

منهج النبي ﷺ في تكوين السمعة الطيبة وإدارتها والمبادئ التي بنيت عليها

إعداد الباحث

أحمد إسماعيل الكمالي

طالب دكتوراه في الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا

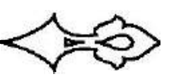
إشــــراف

الأستاذ الدكتور/محمد أبو الليث الخير آبادي





مجلة
كلية
الدراسات
الإسلامية


مجلة
كلية
الدراسات
الإسلامية


بسم الله الرحمن الرحيم





مجلة
كلية
الدراسات
الإسلامية






ملخص البحث

جاءت هذه الدراسة لتعرّف بمفهوم السمعة، وبيان منهج النبي ﷺ في تكوين السمعة الطيبة على المستوى الشخصي، والأسري، والمجتمعي، والمؤسسي، وقد عرضت الدراسة العوامل المؤثرة في السمعة المؤسسية في وقتنا الحاضر، حيث عملت على تأصيل هذه العوامل من خلال تتبع النصوص الشرعية والاستنباط منها على ما يؤكد إسلامية هذه العوامل والمتمثلة في الرؤية والرسالة، والهوية المؤسسية، وجودة الأداء، والمسؤولية الاجتماعية، مع مراعاة الحفاظ على مفاهيم هذه العوامل دون المساس أو تغيير عناصر تعريفاتها، حيث تم تأصيل هذه العوامل بمقتضى المفهوم العالمي في مجاله الإداري المتفق عليه. كما جاءت الدراسة لتوضّح أهم المبادئ والقيم السلوكية التي روعيت في المنهج النبوي لتكوين هذه السمعة، حيث بلغ مجموع المبادئ التي تم استنباطها إلى واحد وعشرين مبدأً، أبرزها الإخلاص، والأمانة، والصدق، وفهم الطبيعة البشرية، والحفاظ على سرية العمل، وقد تم استخراج هذه المبادئ من الآيات القرآنية، والأحاديث النبوية من صحيح البخاري، ولضمان تطبيق هذه المبادئ عرضت الدراسة أربع وسائل رقابية، وهي الرقابة الذاتية، والرقابة الرئاسية، والحسبة، وأخيرًا القضاء.

الكلمات االمفتاحية: سمعة طيبة – نهج النبي – مبادئ الإدارة



THE APPROACH OF PROPHET MUHAMMAD (PBUH) IN GAINING GOOD REPUTATION, ITS MANAGEMENT AND THE PRINCIPLES ON WHICH IT IS BASED

AHMAD ISMAEL AL-KAMALI, PHD STUDENT, INTERNATIONAL ISLAMIC UNIVERSITY, MALAYSIA

a.ismail56@hotmail.com



Abstract

This study aims at introducing the concept of reputation, and showing the approach of the Prophet (pbuh) in building good reputation at the family, social, institutional, and personal levels. This study displays the factors that affect institutional reputation at the present time, and searches religious texts for the origins of these factors. From these texts, I elicited what confirms the Islamic origins of these factors, which are represented by vision, mission, institutional identity, performance quality, and social responsibility. The concept of these factors have been kept without changing the elements of their definitions, and the search for their origins is achieved according to the established world concept of the administrative field. The study also sheds light on the most important principles and behavioral values taken into account in the prophetic approach for building this fame. The total number of the principles elicited amounted to 21; the most prominent ones are faithfulness, honesty, sincerity, understanding human nature, and preserving secrecy of work. These principles have been drawn from the Qur'ān and the Prophet's sayings in *Ṣaḥiḥ Al-Bukhari*. To make sure the principles are applied, the study suggested four means of censorship: self-censorship, official censorship, *Al-Hisba*[1], and finally the judiciary.

Key words: good reputation – the Prophet's approach – management principles

1 An Islamic term that means urging what is right and forbidding what is wrong. (Translator's note)





مشكلة البحث

تتمحور إشكالية هذا البحث في أن مفهوم إدارة السمعة الذي نشأ وفق المنهج الغربي بدأ يلقى اهتماما كبيرًا في أوساط والمؤسسات الإسلامية، سواء الربحية أو غير الربحية، باعتبارها إحدى المحركات الأساسية في تطوير العمل المؤسسي، لذلك سيتناول موضوع إدارة السمعة بمنهج نبوي لنقل هذا المنجز العلمي -إدارة السمعة- من المجال التداول الغربي إلى مجال التداول الإسلامي، وذلك على أساس التأسي بمنهج النبي ﷺ، وبرؤية كونية إسلامية يمكن من خلالها استخلاص جملة من القيم، وربطها بإدارة السمعة.



أهمية البحث

تتجلى أهمية البحث في النقاط الآتية:

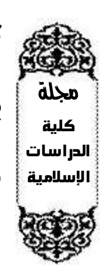
١. تأصيل علم إدارة السمعة، وإثبات أن المنهج النبوي منهج متكامل صالح لكل زمان ومكان ومرجع ديني مهم، يسعى الإنسان الواعي إلى أن يقتدي به، ويلتزم مسلكه.

٢. يعتبر مفهوم السمعة من المفاهيم الحديثة نسبيًا، والمجال لا يزال خصبا للإبداع فيه وتطويره، فجاء هذا البحث لاستكمال المسيرة العلمية بهدف خدمة البشرية برؤية إسلامية.

٣. قلة الدراسات المتعلقة بمفهوم إدارة السمعة في ضوء السنة النبوية، وقد تكون هذه الدراسة الأولى من نوعها في هذا المفهوم بحسب علمي.



المبحث الأول
منهج النبي ﷺ في تكوين السمعة



تعد مرحلة تكوين السمعة من أهم مراحل إدارة السمعة، فهي بمثابة اللبنة الأساسية التي تقوم عليها المراحل الآتية لإدارة السمعة، ولبيان هذا المنهج بدقة سيتناول الباحث هذا المطلب بشيء من التفصيل، وذلك ببيان منهجه ﷺ في تكوين السمعة على المستوى الشخصي والأسري والمجتمعي، ومن ثم بيان منهجه ﷺ في تكوين السمعة على المستوى المؤسسي.

المطلب الأول: منهجه ﷺ في تكوين السمعة على المستوى الشخصي والأسري والمجتمعي

١ . تكوين سمعته ﷺ الشخصية

لا شك أن النبي ﷺ يتمتع بصفات وخصائص الأنبياء، فهو الذي وصفه الله تعالى بقوله: ﴿وَإِنَّكَ لَعَلَى خُلُقٍ عَظِيمٍ﴾ [االقلم:٤]، فكيف لا يكون كذلك وهو الذي زكاه الله في عقله فقال: ﴿مَا ضَلَّ صَاحِبُكُمْ وَمَا غَوَى﴾ [النجم:٢]، زكاه الله في لسانه فقال: ﴿وَمَا يَنطِقُ عَنِ الْهَوَى﴾ [النجم:٣]، زكى بصره فقال: ﴿مَا زَاغَ الْبَصَرُ وَمَا طَغَى﴾ [النجم:١٧]، زكى فؤاده فقال: ﴿مَا كَذَبَ الْفُؤَادُ مَا رَأَى﴾ [النجم:١١].

شهد لسمعته المتقدمون والمتأخرون، زوجاته وأصحابه، بل وحتى أعداؤه، والحق ما شهد به الأعداء، ففي الحديث الذي روته السيدة عائشة رضي الله عنها أن أم المؤمنين خديجة بنت خويلد رضي الله عنها عندما جاءها النبي ﷺ من غار حراء، وأخبرها بخبر الوحي، وقال لها: «لَقَدْ خَشِيتُ عَلَى نَفْسِي» فقالت رضي الله عنها قولتها المشهورة: "كَلَّا وَاللَّهِ مَا يُخْزِيكَ اللَّهُ أَبَدًا، إِنَّكَ لَتَصِلُ الرَّحِمَ، وَتَحْمِلُ الكَلَّ، وَتَكْسِبُ المَعْدُومَ، وَتَقْرِي الضَّيْفَ، وَتُعِينُ عَلَى نَوَائِبِ الحَقِّ"(١).

(١) البخاري، الصحيح، باب بدء الوحي، ج١، ص٧، رقم٣.



إن ذكر أم المؤمنين السيدة خديجة رضي الله عنها لعظيم أخلاق النبي ﷺ في الحديث السابق فيه دلالة على ما له من قدر ومكانة في نفسها، فسمعة النبي ﷺ المتمثلة في حسن أخلاقه، هي تلك الصورة الذهنية التي تكونت لدى أم المؤمنين نتيجة ما رأته من سلوكه ﷺ، وفيه إثبات للقيم التي يتمتع بها عليه الصلاة والسلام، والتي هي أساس بناء السمعة الطيبة.



وفي حديث أَنَس ﷺ قَالَ: "خَدَمْتُ النَّبِيَّ ﷺ عَشْرَ سِنِينَ، فَمَا قَالَ لِي: أُفٍّ، وَلاَ: لِمَ صَنَعْتَ؟ وَلاَ: أَلَّا صَنَعْتَ"(١).

وهذا الحديث فيه دلالة على حسن خلق النبي ﷺ، وهي السمعة التي تكونت لدى أنس ﷺ، وفي الحديث إشارة واضحة كذلك على أن هذه الصورة التي تكونت في ذهنه، تكونت بعد طول مكثه مع النبي ﷺ، فأنس ﷺ قد خدم النبي ﷺ لعشر سنين، وهذا تأكيد على خصيصة من أهم خصائص السمعة التي توصل إليها المتخصصون في علم الإدارة في وقتنا الحالي، وهي أن السمعة تتطلب لتكوينها علاقة طويلة الأمد مع المنظمة أو الشركة أو الجماعة أو الفرد، وتتضمن هذه العلاقة عديدًا من التجارب والملاحظات التي تشكل في مجموعها الحصيلة النهائية للصورة الذهنية.

والسمعة قد تكون مرتبطة بخصلة واحدة أو عدة خصال، والنبي ﷺ قد نال جميل الخصال، فهو المقدم على الخلق في كل صفه حميدة عرفت شرعًا أو طبعًا.

ففي الكرم: كان ﷺ أكرم الناس، يعطي عطاءً لا يعطيه أحد من بشر، عن ابن عباس رضي الله عنهما، قال: «كَانَ النَّبِيُّ ﷺ أَجْوَدَ النَّاسِ، وَأَجْوَدُ مَا يَكُونُ فِي رَمَضَانَ، حِينَ يَلْقَاهُ

(١) البخاري، الصحيح، كتاب الأدب، باب حسن الخلق والسخاء وما يكره من البخل، ج٨، ص١٤، رقم٦٠٣٨.



جِبْرِيلُ، وَكَانَ جِبْرِيلُ عليه السلام يَلْقَاهُ فِي كُلِّ لَيْلَةٍ مِنْ رَمَضَانَ، فَيُدَارِسُهُ القُرْآنَ، فَلَرَسُولُ اللَّهِ ﷺ أَجْوَدُ بِالخَيْرِ مِنَ الرِّيحِ المُرْسَلَةِ»[1].

وقال جابر بن عبد الله رضي الله عنهما: "مَا سُئِلَ النَّبِيُّ ﷺ عَنْ شَيْءٍ قَطُّ فَقَالَ: لاَ"[2].

عن سهل بن سعد، قال: جاءت امرأة إلى النبي ﷺ ببردة، فقال سهل للقوم: أتدرون ما البردة؟ فقال القوم: هي الشملة، فقال سهل: هي شملة منسوجة فيها حاشيتها، فقالت: يا رسول الله، أكسوك هذه، فأخذها النبي ﷺ محتاجا إليها فلبسها، فرآها عليه رجل من الصحابة، فقال: يا رسول الله، ما أحسن هذه، فأكسنيها، فقال: «نعم»، فلما قام النبي ﷺ لامه أصحابه، قالوا: ما أحسنت حين رأيت النبي ﷺ أخذها محتاجا إليها، ثم سألته إياها، وقد عرفت أنه لا يسأل شيئًا فيمنعه، فقال: رجوت بركتها حين لبسها النبي ﷺ، لعلي أكفن فيها[3].

وعن جبير بن مطعم: أنه بينما هو يسير مع رسول الله ﷺ ومعه الناس مقفلة من حنين، فعلقه الناس يسألونه حتى اضطروه إلى سمرة، فخطفت رداءه، فوقف النبي ﷺ، فقال: «أَعْطُونِي رِدَائِي، لَوْ كَانَ لِي عَدَدُ هَذِهِ العِضَاهِ نَعَمًا لَقَسَمْتُهُ بَيْنَكُمْ، ثُمَّ لاَ تَجِدُونِي بَخِيلًا، وَلاَ كَذُوبًا، وَلاَ جَبَانًا»[4].

وكان كرمه ﷺ كرمًا في محله، ينفق المال لله، إما لفقير، أو محتاج أو في سبيل الله، أو تأليفًا على الإسلام، أو تشريعًا للأمة.

(١) البخاري، الصحيح ، كتاب المناقب، باب صفة النبي ﷺ، ج٤، ص١٨٨، رقم٣٥٥٤.

(٢) المرجع نفسه، كتاب الأدب، باب حسن الخلق والسخاء وما يكره من البخل، ج٨، ص١٣، رقم٦٠٣٤.

(٣) البخاري، الصحيح، كتاب الأدب، باب حسن الخلق والسخاء وما يكره من البخل، ج٨، ص١٤، رقم٦٠٣٦.

(٤) المرجع نفسه، كتاب الجهاد والسير، باب الشجاعة في الحرب والجبن، ج٤، ص٢٢، رقم٢٨٢١.



وفي الشجاعة: كان ﷺ أشجع الناس، وأمضاهم عزمًا وإقدامًا، كان الناس يفرون وهو ثابت، قال أبو إسحاق: سمعت البراء، وسأله رجل أكنتم فررتم يا أبا عمارة يوم حنين؟ قال: لا والله، ما ولى رسول الله ﷺ، ولكنه خرج شبان أصحابه، وإخفاؤهم حسرًا ليس بسلاح، فأتوا قوما رماة، جمع هوازن، وبني نصر، ما يكاد يسقط لهم سهم، فرشقوهم رشقا ما يكادون يخطئون، فأقبلوا هنالك إلى النبي ﷺ وهو على بغلته البيضاء، وابن عمه أبو سفيان بن الحارث ابن عبد المطلب يقود به، فنزل واستنصر، ثم قال: «أنا النبي لا كذب، أنا ابن عبد المطلب»، ثم صف أصحابه[1].

وقال أنس رضي الله عنه: "كان النبي ﷺ أحسن الناس، وأجود الناس، وأشجع الناس، ولقد فزع أهل المدينة ذات ليلة، فانطلق الناس قبل الصوت، فاستقبلهم النبي ﷺ قد سبق الناس إلى الصوت، وهو يقول: «لَنْ تُرَاعُوا لَنْ تُرَاعُوا» وَهُوَ عَلَى فَرَسٍ لِأَبِي طَلْحَةَ عُرْيٍ مَا عَلَيْهِ سَرْجٌ، فِي عُنُقِهِ سَيْفٌ، فَقَالَ: «لَقَدْ وَجَدْتُهُ بَحْرًا. أَوْ: إِنَّهُ لَبَحْرٌ»[2].

ومجمل الأحاديث السابقة أنها تدل على تمتع نبينا محمد ﷺ بسمعة طيبة مبنية على قيم أخلاقية، اتسعت لتشمل جميع الخصال من كرم وشجاعة وحكمة فهذه الصفات لم يقرها الصحابة رضوان الله عليهم للنبي ﷺ إلا لما رأوه من كمال خلقه ﷺ في التعامل معهم. فكان لهذه السمعة أثرًا كبيرًا في دعوته وتزكية نفوس أصحابه وهذا ما سيوضحه الباحث في الفصول القادمة.

ويستفاد كذلك من الأحاديث السابقة:

---

(١) المرجع نفسه، كتاب الجهاد والسير، باب من صف أصحابه عند الهزيمة ونزل عن دابته واستنصر، ج٤، ص٤٣، رقم٢٩٣٠.

(٢) المرجع نفسه، كتاب الأدب، باب حسن الخلق والسخاء وما يكره من البخل، ج٨، ص١٣، رقم٦٠٣٣.

أ. إنه على القائد في المؤسسة أو الشركة أن يتمتع بسمعة طيبة، ليكون قدوة حسنة لغيره من الموظفين، ومصدر فخر واعتزاز وقوة للمؤسسة.

ب. إنَّ السمعة قد تتعلق بوصف أو مجموعة أوصاف، وأن النبي صلى الله عليه وسلم سمعته شملت جميع الصفات الحميدة.

٢. تكوين سمعة أسرته ﷺ

يقول الله تعالى: ﴿يَا نِسَاءَ النَّبِيِّ لَسْتُنَّ كَأَحَدٍ مِّنَ النِّسَاءِ إِنِ اتَّقَيْتُنَّ فَلَا تَخْضَعْنَ بِالْقَوْلِ فَيَطْمَعَ الَّذِي فِي قَلْبِهِ مَرَضٌ وَقُلْنَ قَوْلًا مَّعْرُوفًا﴾ [الأحزاب:٣٢]. والمعنى: لستن كجماعة واحدة من جماعات النساء في الفضل والشرف. ثم قيد هذا الشرف العظيم بقيد فقال: إن اتقيتن فبين سبحانه أن هذه الفضيلة لهن إنما تكون بملازمتهن للتقوى، لا لمجرد اتصالهن بالنبي ﷺ. وقد وقعت منهن ولله الحمد التقوى البينة، والإيمان الخالص، والمشي على طريقة رسول الله ﷺ في حياته وبعد مماته(١).

وهذه دلالة واضحة بما متعهن الله سبحانه وتعالى من سمعة طيبة، وفي الحديث كذلك إشارة واضحة على أهمية التقوى في بناء السمعة.

وفي قوله تعالى: ﴿النَّبِيُّ أَوْلَى بِالْمُؤْمِنِينَ مِنْ أَنفُسِهِمْ وَأَزْوَاجُهُ أُمَّهَاتُهُمْ﴾ [الأحزاب:٦] وأزواجه أمهاتهم أي: مثل أمهاتهم في الحكم بالتحريم، ومنزلات منزلتهن في استحقاق التعظيم(٢).

فالآية وصفت نساء النبي ﷺ بأمهات المؤمنين، وهذا الوصف به دلالتان:

---

(١) محمد بن علي بن محمد بن عبد الله الشوكاني اليمني، فتح القدير، (دمشق: دار ابن كثير، ط١، ١٤١٤هـ/ ١٩٩٣م)، في تفسير سورة الأحزاب، ج٤، ص٣١٩.

(٢) المرجع نفسه، ص٣٠١.



الأولى: استحقاقهن لسمعة طيبة مبنية على قيم التعظيم والتشريف نتيجة إتقائهن لله وزاجهن من رسول الله ﷺ.

الثانية: حماية لسمعتهن وأعراضهن، فالمؤمن الحق لا يرضى أن يُنال من سمعة أمه أو المساس بعرضها، فاطلاق لفظ أمهات المؤمنين على نساء النبي ﷺ يجعل المؤمنين كالحصن الحصين في وجوه كل من تسول له نفسه للتعرض لهن، فالمؤمن يدافع عن أمه ويحمي سمعتها.

ومن وقائع حرص النبي ﷺ على حماية سمعته وسمعة أزواجه، حديث عَلِيِّ بْنِ الحُسَيْنِ: كَانَ النَّبِيُّ ﷺ فِي الـمَسْجِدِ وَعِنْدَهُ أَزْوَاجُهُ فَرُحْنَ، فَقَالَ لِصَفِيَّةَ بِنْتِ حُيَيٍّ لاَ تَعْجَلِي حَتَّى أَنْصَرِفَ مَعَكِ، وَكَانَ بَيْتُهَا فِي دَارِ أُسَامَةَ، فَخَرَجَ النَّبِيُّ ﷺ مَعَهَا، فَلَقِيَهُ رَجُلاَنِ مِنَ الأَنْصَارِ فَنَظَرَا إِلَى النَّبِيِّ ﷺ، ثُمَّ أَجَازَا، وَقَالَ لَهُمَا النَّبِيُّ ﷺ: «تَعَالَيَا إِنَّهَا صَفِيَّةُ بِنْتُ حُيَيٍّ»، قَالاَ: سُبْحَانَ اللهِ يَا رَسُولَ اللهِ، قَالَ: «إِنَّ الشَّيْطَانَ يَجْرِي مِنَ الإِنْسَانِ مَجْرَى الدَّمِ، وَإِنِّي خَشِيتُ أَنْ يُلْقِيَ فِي أَنْفُسِكُمَا شَيْئًا»[(1)].

قال المهلب: "فيه من الفقه تجنب مواضع التهم، وأن الإنسان إذا خشى أن يسبق إليه بظن سوء أن يكشف معنى ذلك الظن، ويبرئ نفسه من نزغات الشيطان الذي يوسوس بالشر في القلوب، وإنما خشي الطَّيِّلاً أن يحدث على الرجل من سوء الظن فتنة، وربما زاغ بها فيأثم أو يرتد، وإن كان النبي عليه السلام منزهًا عند المؤمنين من مواضع التهم، ففي قول النبي ﷺ: «إنها صفية» السنة الحسنة لأمته، أن يتمثلوا فعله ذلك في البعد عن التهم ومواقف الريب، وكما جاز أن يدرأ المعتكف عن نفسه بالقول، كذلك يجوز أن يدرأ عن نفسه بالفعل من يريد

(١) البخاري، الصحيح، كتاب الاعتكاف، باب زيارة المرأة زوجها في اعتكافه، ج٣، ص٥٠، رقم٢٠٨٣.



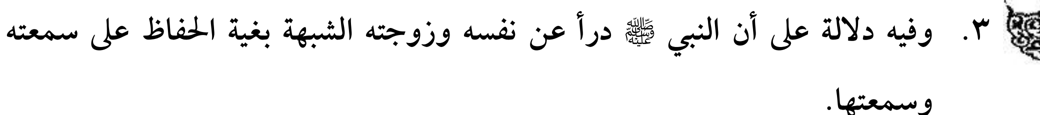
أذاه، وليس المعتكف أكثر من المصلي، وقد أبيح له أن يدرأ عن نفسه في صلاته من يمر بين يديه فكذلك المعتكف"[1].

ويستفاد من الحديث السابق عدة معانٍ:



١. أن المبادرة للحفاظ على السمعة منهج نبوي، لاسيما في مواضع الريب.

٢. وفيه إشارة على أن الشيطان يوسوس للإنسان ليلقي في قلبه سوء الظن في غيره فيطعن بذلك في سمعته.



٣. وفيه دلالة على أن النبي ﷺ درأ عن نفسه وزوجته الشبهة بغية الحفاظ على سمعته وسمعتها.

٤. وفيه كذلك بيان كمال شفقة النبي ﷺ على أمته؛ لأنه خاف أن يلقي الشيطان في قلبهما شيئًا، فيهلكان، فإن ظن السوء بالأنبياء عليهم الصلاة والسلام كفر، وقد ذكر هذا المعنى العيني في عمدة القاري[2].

٣. تكوين سمعة المجتمع النبوي: -

لم يكتف النبي ﷺ بتكوين وحماية سمعته وسمعة أهل بيته، بل كان حرصه على تكوين سمعة حسنة للإسلام والمسلمين - في مجتمعه الذي كان يعيش فيه - من أهم أولوياته، فمن الأدلة الواضحة على ذلك حثه ﷺ المسلمين على التحلي بمكارم الأخلاق بقوله: "إِنَّ

---

(١) أبو الحسن علي بن خلف بن عبد الملك المعروف بابن بطال، شرح صحيح البخاري، تحقيق: أبو تميم ياسر بن إبراهيم، (الرياض: مكتبة الرشد، ط٢، ١٤٢٣ه/ ٢٠٠٣م)، كتاب الاعتكاف، باب هل يدرأ المعتكف عن نفسه، ج٤، ص١٧٥.

(٢) ينظر في أن سوء الظن بالأنبياء كفر: محمود بن أحمد بن موسى بدر الدين الحنفي العيني، عمدة القاري، (بيروت: دار إحياء التراث العربي، د.ط، د.ت)، كتاب بدء الخلق، باب صفة إبليس وجنوده، ج١٥، ص١٧٤.





خِيَارَكُمْ أَحَاسِنُكُمْ أَخْلاَقًا»[1]. فحسن الخلق يورث السمعة الطيبة لصاحبه، كما حرص النبي ﷺ على المؤاخاة بين المسلمين، ونهاهم عن ظلم بعضهم بعضًا، أو أن يتركه للظلم، ودعاهم للسير في قضاء حوائج إخوانهم من المسلمين، حفاظاً على سمعتهم وكيان هذه الأمة، فعن عبد الله بن عمر رضي الله عنهما، قال: إن رسول الله ﷺ قال: «المسلم أخو المسلم لا يظلمه ولا يسلمه، ومن كان في حاجة أخيه كان الله في حاجته، ومن فرج عن مسلم كربة، فرج الله عنه كربة من كربات يوم القيامة، ومن ستر مسلما ستره الله يوم القيامة»[2].



كما مثل النبي ﷺ تلاحم المسلمين فيما بينهم بالبنيان فعن أبي موسى رضي الله عنه، عن النبي ﷺ قال: «المؤمن للمؤمن كالبنيان يشد بعضه بعضا» وشبك بين أصابعه[3].

ويستفاد من تشبيه النبي ﷺ علاقة الأخوة الإيمانية بالبنيان، أن الطعن في سمعة أحدهم بمثابة الطعن بالآخر على حد سواء.

ويلاحظ من النصوص السابقة بيان تكوين سمعة المجتمع الإسلامي القائم على الأخوة والمحبة، ولم يكتفِ عليه الصلاة والسلام ببناء هذا المجتمع على هذه المبادئ، بل شدد على حماية هذه السمعة بمجموعة من الأحكام الشرعية، لتكون منهجًا نبويًّا في إدارة السمعة الإسلامية، ومنها على سبيل المثال:

---

(١) البخاري، الصحيح، كتاب الأدب، باب حسن الخلق والسخاء وما يكره من البخل، ج٨، ص١٣، رقم٦٠٣٥.

(٢) المرجع نفسه، كتاب المظالم والغصب، باب لا يظلم المسلم المسلم ولا يسلمه، ج٣، ص١٢٨، رقم٢٤٤٢.

(٣) المرجع نفسه، كتاب المظالم والغصب، باب نصر المظلوم، ج٣، ص١٢٩، رقم١٤٤٦





١. النهي عن القذف

نهى الإسلام عن تشويه السمعة بتحريم القذف، يقول الله عز وجل: ﴿وَالَّذِينَ يَرْمُونَ الْمُحْصَنَاتِ ثُمَّ لَمْ يَأْتُوا بِأَرْبَعَةِ شُهَدَاء فَاجْلِدُوهُمْ ثَمَانِينَ جَلْدَةً وَلاَ تَقْبَلُوا لَهُمْ شَهَادَةً أَبَدًا وَأُوْلَئِكَ هُمُ الْفَاسِقُون﴾ [النور:٤]، والمراد بقوله تعالى: ﴿وَالَّذِينَ يَرْمُونَ الْمُحْصَنَاتِ﴾ أي يقذفونهن بالزنا لوصف المقذوفات بالإحصان، وذكرهن عقيب الزواني واعتبار أربعة شهداء بقوله: ﴿ثم لم يأتوا بأربعة شهداء فاجلدوهم ثمانين جلدة﴾، والقذف بغيره مثل يا فاسق، ويا شارب الخمر، يوجب التعزير كقذف غير المحصن(١).



وعن أبي هريرة ﵁، عن النبي ﷺ قال: «اجتنبوا السبع الموبقات»، قالوا: يا رسول الله وما هن؟ قال: «الشرك بالله، والسحر، وقتل النفس التي حرم الله إلا بالحق، وأكل الربا، وأكل مال اليتيم، والتولي يوم الزحف، وقذف المحصنات المؤمنات الغافلات»(٢).

ويقصد بالموبقات أي المهلكات قال المهلب سميت بذلك لأنها سبب لإهلاك مرتكبها وقال ابن حجر والمراد بالموبقة هنا الكبيرة(٣)، فالإسلام عد القذف من الكبائر حماية للأعراض وصيانة للسمعة.

---

(١) ناصر الدين أبو سعيد عبد الله بن عمر بن محمد الشيرازي البيضاوي، أنوار التنزيل وأسرار التأويل، تحقيق: محمد عبد الرحمن المرعشلي، (دار إحياء التراث العربي، بيروت، ط١، ١٤١٨ه/ ١٩٩٧م)، ج٤، ص٩٩.

(٢) البخاري، المرجع نفسه، كتاب الوصايا، باب قول الله تعالى: ﴿إن الذين يأكلون أموال اليتامى ظلمًا، إنما يأكلون في بطونهم نارًا وسيصلون سعيرًا﴾ [النساء:١٠]، ج٤، ص١٠، رقم٢٧٦٦.

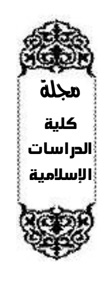
(٣) أحمد بن علي بن حجر أبو الفضل العسقلاني، فتح الباري شرح صحيح البخاري، (بيروت: دار المعرفة، د.ط، ١٣٧٩هـ/ ١٩٦٠م)، ج١٢، ص١٨٢.





٢. النهي عن الغيبة والنميمة

يقول الله تبارك وتعالى: ﴿وَلاَ يَغْتَب بَّعْضُكُم بَعْضًا أَيُحِبُّ أَحَدُكُمْ أَن يَأْكُلَ لَحْمَ أَخِيهِ مَيْتًا فَكَرِهْتُمُوهُ وَاتَّقُوا اللهَ إِنَّ اللهَ تَوَّابٌ رَّحِيمٌ﴾ [الحجرات:١٢] ويقصد بقوله عز وجل: ﴿ولا يغتب بعضكم بعضًا﴾ أي لا يذكر بعضكم بعضًا بالسوء في غيبته(١).



عن ابن عباس رضي الله عنهما، قال: مر رسول الله ﷺ على قبرين، فقال: «إنهما ليعذبان، وما يعذبان في كبير، أما هذا: فكان لا يستتر من بوله، وأما هذا: فكان يمشي بالنميمة»(٢)، ويقول الله تعالى: ﴿هَمَّازٍ مَّشَّاء بِنَمِيمٍ﴾ [القلم:١١]، المشاء بالنميم هو الذي ينقل الأحاديث من بعض الناس إلى بعض فيفسد بينهم(٣).

٣. ستر المسلم على نفسه

عن أبي هريرة قال: سمعت رسول الله ﷺ يقول: «كل أمتي معافى إلا المجاهرين، وإن من المجانة أن يعمل الرجل بالليل عملاً ثم يصبح وقد ستره الله فيقول: يا فلان عملت البارحة كذا، وقد بات يستره ربه ويصبح يكشف ستر الله عنه»(٤).

قوله: (معافى) بضم الميم وفتح الفاء مقصورا اسم مفعول من العافية التي وضعت موضع المصدر، يقال: عافاه عافية والعافية دفاع الله عن العبد، والمعنى هنا: عفا الله عنه. قوله: (إلا المجاهرين) والمعنى: لكن المجاهرون وبالمعاصي لا يعافون(٥).

٤. منع قتل المنافقين

---

(١) البيضاوي، أنوار التنزيل وأسرار التأويل، ج٥، ص١٣٦.

(٢) البخاري، الصحيح، كتاب الأدب، باب الغيبة، ج٨، ص١٦، رقم٦٠٥٢.

(٣) العيني، عمدة القاري، كتاب الأدب، باب ما يكره من النميمة، ج٢٢، ص١٢٩.

(٤) البخاري، المرجع نفسه، كتاب الأدب، باب ستر المؤمن على نفسه، ج٨، ص٢٠، رقم٦٠٦٩.

(٥) العيني، المرجع نفسه، كتاب الأدب، باب ستر المؤمن على نفسه، ج٢٢، ص١٣٩.





قال جابر ﵁: غزونا مع النبي ﷺ، وقد ثاب معه ناس من المهاجرين حتى كثروا، وكان من المهاجرين رجل لعاب، فكسع أنصاريًّا، فغضب الأنصاري غضبًا شديدًا حتى تداعوا، وقال الأنصاري: يا للأنصار، وقال المهاجري: يا للمهاجرين، فخرج النبي ﷺ، فقال: «ما بال دعوى أهل الجاهلية؟ ثم قال: ما شأنهم»؟ فأخبر بكسعة المهاجري الأنصاري، قال: فقال النبي ﷺ: «دعوها فإنها خبيثة» وقال عبد الله بن أبي ابن سلول: أقد تداعوا علينا، لئن رجعنا إلى المدينة ليخرجن الأعز منها الأذل، فقال عمر: ألا نقتل يا رسول الله هذا الخبيث؟ لعبد الله، فقال النبي ﷺ: «لا يتحدث الناس أنه كان يقتل أصحابه»(١).

وفي الحديث فوائد عظيمة تتعلق بمنهج النبي ﷺ في إدارة السمعة:

أ. احتواء النبي ﷺ للمشكلة التي وقعت بين المهاجرين والأنصار، بهدف الحفاظ على كيان الوحدة الإسلامية والسمعة التي عرفت عن المسلمين بأنهم أخوة.

ب. خضوع الصحابة رضوان الله عليهم لأوامر النبي ﷺ، دليل على حفظ سمعة القائد بالسمع والطاعة له.

ج. نهى النبي ﷺ عن قتل المنافقين مبررًا ذلك بقوله: «لا يتحدث الناس أنه كان يقتل أصحابه»، وهذه دلالة على عمق إدارته وحكمته في الحفاظ على سمعة الإسلام.

ونخلص مما سبق أن لإدارة السمعة في المنهج النبوي خصائص عدة، وهي:

١. مبدأ التدرج في تكوين السمعة وحمايتها: فالنبي ﷺ بدأ بتكوين سمعته على المستوى الشخصي؛ ثم على المستوى الأسري؛ وأخيرًا على المستوى المجتمعي، ثم وضع أسس وقواعد لحماية السمعة.

---

(١) البخاري، الصحيح، كتاب المناقب، باب ما ينهى عن دعوة الجاهلية، ج٤، ص١٨٣، رقم٣٥٢٦.

٢. السمعة الإسلامية مبنية على قيم أخلاقية، وهي تتفاوت من فرد لآخر فقد يتصف الإنسان بصفة يعرف بها أو مجموعة صفات تتكون بها سمعته.

٣. المسؤولية الجماعية في حفظ السمعة فكل شخص في الإسلام معني بالحفاظ على سمعة أخيه المسلم.

٤. المسؤولية الأولى في الحفاظ على السمعة الشخصية للفرد تقع على عاتق الفرد نفسه في المقام الأول.

٥. باعث القيام في حفظ السمعة هو الدين المتمثل بالتكليف الشرعي الذي يقوم به المرء لنيل ما عند الله من أجر وثواب.

٦. تنوع وسائل حفظ السمعة في المنهج النبوي من تحريم القذف، والنهي عن الغيبة والنميمة، ومنع قتل المنافقين، والأمر بالتستر عند ارتكاب المعصية وعدم المجاهرة بها.

٧. التشديد على أهمية حماية السمعة وعدم تشويهها بترتيب عقوبات دنيوية وجزاءات أخروية لمرتكبيها.

المطلب الثاني: منهجه في تكوين السمعة على المستوى المؤسسي

إنّ أهم العوامل المؤثرة في تكوين سمعة المؤسسات والشركات بحسب ما توصل إليه العلم الحديث في إدارة السمعة والمتمثلة في الرؤية والرسالة، والهوية المؤسسية، وجودة الأداء، والمسؤولية الاجتماعية[١]، وسيتم خلال هذا المطلب تأصيل هذه العوامل من خلال تتبع النصوص الشرعية والاستنباط منها على ما يؤكد على إسلاميتها.

أ. الرؤية والرسالة

أصبحت الرؤية والرسالة أمرًا حتميًا وضروريًّا للشركات والمؤسسات الباحثة عن تحسين سمعتها، حيث تعد بوصفها أحد العوامل المؤثرة التي اعتمدتها إدارة السمعة الحديثة

---

(١) داولينغ، تكوين سمعة الشركة، ص١٧ -١٨.

في تكوين وتحسين السمعة، والرؤية بطبيعتها تختلف من مؤسسة إلى أخرى بحسب أهداف وغايات كل مؤسسة، وفي هذا الفرع سيحاول الباحث تسليط الضوء على الرؤية والرسالة للدولة التي أنشأها ﷺ في المدينة المنورة، ثم عرض لرؤية ورسالة المؤسسة العسكرية التي كان يديرها النبي ﷺ.

ولضبط صياغة الرؤية والرسالة الإسلامية، لا بد من عرض مفهوم الرؤية والرسالة في علم الإدارة الحديث، فالرؤية: "هي تعبير عن الصورة الذهنية التي يحملها القائد الاستراتيجي عما يجب أن تكون عليها مؤسسته في المدى الطويل، بوسائل وإمكانيات غير متاحة حاليًا، مع ضرورة تناغمها وتفاعلها لمطالب الأطراف ذات المصلحة"(١).

أما الرسالة فيقصد بها: "هي تلك الخصائص الفريدة في المنظمة والتي تميزها عن غيرها من المنظمات المماثلة لها، والتي تعبر من خلالها عن الصورة الذهنية التي ترغب المنظمة في إسقاطها في أذهان الأفراد، وهي تعبر عن مفهوم الذات للمنظمة وما تقدمه من منتج أو خدمة للأفراد، كما تعمل على تحديد الحاجات التي تعمل المنظمة على إشباعها من خلال النشاط الذي تقوم به"(٢).

١. الرؤية والرسالة الإسلامية

وعليه يمكن صياغة الرؤية الإسلامية بأنها: "إخراج الناس من الظلمات إلى النور"، انطلاقًا من قوله تعالى: ﴿الَر كِتَابٌ أَنزَلْنَاهُ إِلَيْكَ لِتُخْرِجَ النَّاسَ مِنَ الظُّلُمَاتِ إِلَى النُّورِ بِإِذْنِ رَبِّهِمْ إِلَى صِرَاطِ الْعَزِيزِ الْحَمِيدِ﴾ [إبراهيم:١]، وقوله تعالى: ﴿هُوَ الَّذِي يُنَزِّلُ عَلَى عَبْدِهِ آيَاتٍ

(١) السعيد قاسمي، التفاعل بين الرسالة والبيئة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة بعض مؤسسات صناعة الأدوية، (رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس بالجزائر، ٢٠١٢م)، ص٥٦.

(٢) المرجع نفسه، ص٩.



بَيِّنَاتٍ لِيُخْرِجَكُم مِّنَ الظُّلُمَاتِ إِلَى النُّورِ وَإِنَّ اللَّهَ بِكُمْ لَرَؤُوفٌ رَّحِيمٌ﴾ [الحديد:٩]، والرؤية بالصيغة السابقة تتوافر فيها كافة الخصائص اللازمة التي تجعل منها رؤية ناجحة، فهي واضحة ومفهومة، ثابته ومستقرة لا تتغير مع تغير الظروف، وفي الوقت نفسه تحمل كثيرًا من التحدي لتقيق هذه الرؤية.

أما الرسالة الإسلامية فيمكن صياغتها كالآتي:

١. الدعوة إلى الله بالحكمة والموعظة الحسنة، انطلاقًا من قوله تعالى: ﴿ادْعُ إِلِى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَن ضَلَّ عَن سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ﴾ [النحل:١٢٥].

٢. إرساء قواعد الرحمة الإسلامية لدى البشرية كافةً، مصداقًا لقوله تعالى: ﴿وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلاَّ رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ﴾ [الأنبياء:١٠٧].

٣. حماية الدين، والنفس، والعقل، والنسل، والمال.

وهذه الرسالة تتصف كذلك بخصائص الرسالة الناجحة، فهي مختصرة وواضحة وتعبر عن الهدف التي تسعى لتحقيقه.

٢. الرؤية والرسالة للمؤسسة العسكرية

جاءت الرؤية والرسالة في المؤسسة العسكرية التي كان يقودها النبي ﷺ منبثقة ومتناغمة مع الرؤية والرسالة الإسلامية، فيمكن صياغة الرؤية العسكرية بأنها: "قوة عسكرية تحفظ الأمن وتصد العدوان" يقول الله تبارك وتعالى: ﴿وَأَعِدُّواْ لَهُم مَّا اسْتَطَعْتُم مِّن قُوَّةٍ وَمِن رِّبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدْوَّ اللّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخَرِينَ مِن دُونِهِمْ لاَ تَعْلَمُونَهُمُ اللّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنفِقُواْ مِن شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنتُمْ لاَ تُظْلَمُونَ﴾ [الأنفال: ٦٠].

أما رسالة المؤسسة العسكرية فهي:



١. الجهاد في سبيل الله تمكينًا للدين ودرءًا للعدوان قال تعالى: ﴿وَقَاتِلُوا فِي سَبِيلِ اللهِ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَكُمْ وَلَا تَعْتَدُوا إِنَّ اللهَ لَا يُحِبُّ الْمُعْتَدِينَ﴾ [البقرة: ١٩٠].

٢. الجهاد حفظًا للنفوس وحماية للمستضعفين ﴿وَمَا لَكُمْ لَا تُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِ اللهِ وَالْمُسْتَضْعَفِينَ مِنَ الرِّجَالِ وَالنِّسَاءِ وَالْوِلْدَانِ﴾ [النساء: ٧٥].

وبهذا تكون للدولة ومؤسساتها التي أسسها النبي ﷺ رؤية ورسالة واضحة، وهذا الوضوح يقود المسلمين للمضي قدمًا لتحقيق هذه الرؤية، ويمكن اعتبار الرؤية والرسالة المتميزة بالخصائص السابقة، من العوامل المهمة الداخلية التي تستعين بها المؤسسة لتحفيز موظفيهم، وذلك بوضع أهدافهم المناسبة التي تخدم الرؤية والرسالة المؤسسية، أما من الناحية الخارجية، فإن هذه الرؤية والرسالة تعد مصدرًا مهمًا للمتعاملين لتكوين الصورة الذهنية لديهم، ولفهم الحاجة من وجود هذه المؤسسة مما يؤدّي إلى اقتناعهم بمهامها، والثقة بقدرتها على تحقيق أهدافها، فالرؤية والرسالة هي السمعة التي ترغب المؤسسة غرسها في نفوس متعامليها.

ب. هوية المؤسسة

يقصد بالهوية "التعبير المرئي للصورة المرغوبة للمؤسسة"(١)، لذلك تعد الهُوية هي الأداء الأهم في العملية الاتصالية بالجمهور، لأنها التعبير المرئي للصورة المرغوبة في المؤسسة، وبهذا يكون لكل مؤسسة وصف خاص يميزها عن غيرها، كالاسم، والشعار، والمبنى، والزي الموحد.

ولا شك أن للإسلام هويته الخاصة، وأن لكل مؤسسة من مؤسساتها هوية تميزها عن غيرها، بحسب طبيعة وأهداف عملها والغرض من إنشائها، لذلك سيتم تناول الهوية الإسلامية بشكل عام دون تقييدها بمؤسسة معينة.

(١) داولينغ، تكوين سمعة الشركة الهوية والصورة والأداء، ص٢٨١.



أولاً: مظاهر الهوية الإسلامية:

١ . العقيدة الإسلامية: باعتبارها المصدر الأساس لهويتنا وفكرنا وسلوكنا، لذلك يوصف كل من اعتنقوا الإسلام بالمسلمين، وذلك لتمايزهم عن غيرهم.

٢ . اللغة العربية: فهي لغة القرآن، فالعربية تجمع جميع المسلمين على الرغم من اختلاف قومياتهم.



٣. التاريخ المشترك الذي ساهم في صنعه جميع المسلمين.

٤ . التراث: ويعد من المرتكزات الأساسية للهوية(١)، ويقصد بالتراث "النتاج الحضاري الذي ينحدر من خصائص أمه من الأمم المتفاعلة مع البيئة التي نشأت فيها، بكل ما تحتويه من تجارب وأحداث صبغتها بصبغة خاصة، وأسبغت عليها ملامحها الثقافية ومميزاتها الحضارية التي تميزها عن الأمم الأخرى التي لها بدورها أنماط حياتها وأعرافها وتقاليدها"(٢).

٥ . قبلة المسلمين: فتحويل القبلة من المسجد الأقصى إلى المسجد الحرام يعد دليلاً صريحًا على تمايز المسلمين عن غيرهم وهذ التمايز هو لب مفهوم الهوية، قال الله عز وجل: ﴿قَدْ نَرَى تَقَلُّبَ وَجْهِكَ فِي السَّمَاء فَلَنُوَلِّيَنَّكَ قِبْلَةً تَرْضَاهَا فَوَلِّ وَجْهَكَ شَطْرَ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ وَحَيْثُ مَا كُنتُمْ فَوَلُّواْ وُجُوِهَكُمْ شَطْرَهُ وَإِنَّ الَّذِينَ أُوْتُواْ الْكِتَابَ لَيَعْلَمُونَ أَنَّهُ الْحَقُّ مِن رَّبِّهِمْ وَمَا اللهُ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ﴾ [البقرة:١٤٤]، فقد كان النبي ﷺ يرجو من الله أن تتحول القبلة إلى المسجد الحرام لكي يخالف اليهود والنصارى، ويصبح للمسلمين قبلتهم الخاصة، فقد ذكر البيضاوي في تفسيره للآية السابقة: "قد نرى تقلب وجهك في السماء، تردد وجهك في جهة السماء تطلعًا للوحي. وكان رسول الله ﷺ يقع في روعه ويتوقع من ربهأن يحوله إلى الكعبة،

(١) خليل نوري مسيهر العاني، الهوية الإسلامية في زمن العولمة الثقافية، (العراق: مركز البحوث والدراسات الإسلامية، ط١، ١٤٣٠هـ/ ٢٠٠٩م)، ص٤٧.

(٢) محسن عبد الحميد، تجديد الفكر الإسلامي، (فيرجينيا: المعهد العالمي للفكر الإسلامي، د.ط،١٤١٥هـ/ ١٩٩٥م)، ص٢٦.

لأنها قبلة أبيه إبراهيم، وأقدم القبلتين، وأدعى للعرب للإيمان ومخالفة اليهود، وذلك يدل على كمال أدبه حيث انتظر ولم يسأل"(١).

٦. الأذان: قال ابن عمر: كان المسلمون حين قدموا المدينة يجتمعون فيتحينون الصلاة ليس ينادى لها، فتكلموا يومًا في ذلك، فقال بعضهم: اتخذوا ناقوسًا مثل ناقوس النصارى، وقال بعضهم: بل بوقا مثل قرن اليهود، فقال عمر: أولا تبعثون رجلا ينادي بالصلاة، فقال رسول الله ﷺ: «يَا بِلاَلُ! قُمْ فَنَادِ بِالصَّلاَةِ»(٢).

٧. المساجد: تعتبر المساجد من أبرز مظاهر الهوية الإسلامية، وكان أول عمل حرص عليه النبي ﷺ عند وصوله المدينة هو وضع حجر الأساس لمسجد قباء(٣).

ومما سبق نخلص أن للإسلام هوية خاصة، تميزها عن غيرها، وإثبات هذه الهوية يعني اهتمام الإسلام بعامل مهم من العوامل المؤثرة بالسمعة، فالنبي ﷺ أراد للمسلمين أن يرتبطوا بهذه الهوية والاعتزاز بها، وأراد لغيرهم أن يدركوا ويتعرفوا على الإسلام من خلال هوية الإسلام المتميزة، فتعلق في أذهانهم الصورة التي أرادها النبي ﷺ ايصالها إليهم.

وفي الحقيقة هذا يتطلب من المسلمين ضرورة التمسك بهويتهم، لاسيما العقيدة الصحيحة؛ لأن الإخلال بها يجعل من الهوية وسيلة لتشويه سمعة المؤسسة، بدلاً من أن تكون أداة لتحسين ونشر سمعة المؤسسية.

ج. جودة الأداء

الجودة كما عرفتها المنظمة الدولية للمواصفات بأنها "مجموعة الصفات والخصائص التي تؤثر على مقدرة سلعة أو خدمة على تلبية حاجة معينة"(١).

---

(١) البيضاوي، أنوار التنزيل وأسرار التأويل، ج١، ص١١١.

(٢) البخاري، الصحيح، كتاب الأذان، باب بدء الأذان، ج١، ص١٢٤، رقم٦٠٤.

(٣) عبد الملك بن هشام بن أيوب الحميري المعافري، السيرة النبوية لابن هشام، تحقيق: طه عبد الرؤوف سعد، (مصر: شركة الطباعة الفنية المتحدة، د.ط، ١٤٣١هـ/ ٢٠١٠م)، ج،٢، ص١٠٠.

فالجودة تتعلق بالمنتج أو الخدمة أو العمليات الخاصة بالمؤسسة وكذلك أداء الموظف وتحكمها عوامل مؤثرة تخضع بعضها لتحكم المؤسسة نسبيًا والبعض الآخر لا تخضع لها.

وأما عن الجودة في الإسلام فقد وردت النصوص الدالة على تحقيق مفهوم الجودة وإن لم ترد كلمة الجودة لفظا إلا أنها تنبثق من قوله تعالى: ﴿مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنثَى وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهُ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُواْ يَعْمَلُونَ﴾ [النحل:٩٧].


مجلة كلية الدراسات الإسلامية

فالعمل الصالح هو الإطار العام لممارسات الجودة في حياة المجتمع الإسلامي ويشمل شتى مناحي الحياة المختلفة، ليضمن للإنسان في الدنيا حياة طيبة، وفي الآخرة الثواب الجزيل من الله سبحانه وتعالى، وتقسم الجودة في الإسلام إلى ثلاثة مستويات:

١. الإيفاء: يقول الله تبارك وتعالى: ﴿وَأَوْفُوا الْكَيْلَ إِذا كِلْتُمْ وَزِنُواْ بِالقِسْطَاسِ الْمُسْتَقِيمِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلا﴾ [الإسراء:٣٥]، والإيفاء هو الإتمام، أي تأدية المنتج، سلعة كانت أو خدمة بالمواصفات العادية المتفق عليها دون زيادة أو نقصان وهذا يعتبر الحد الأدنى المقبول لجودة المنتج[٢].

٢. الإتقان: والإتقان: الإحكام للأشياء[٣]. يقول الله تبارك وتعالى: ﴿صُنْعَ اللهِّ الَّذِي أَتْقَنَ كُلَّ شَيْءٍ إِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَفْعَلُونَ﴾ [النمل:٨٨]، وتعتبر هذه المرتبة أعلى من الإيفاء، ويتحقق الإتقان عندما يكون المنتج مطابقًا للمواصفات إلا أنه يتمتع بمزايا ضمنية لا تتوفر في المنتج وفق المستوى السابق.

---

(١) فتحي أحمد يحيى العالم، نظام إدارة الجودة الشاملة والمواصفات العالمية، (عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع، د.ط، ١٤٣١هـ/ ٢٠١٠م)، ص٢٧.

(٢) إبراهيم طه العجلوني، إدارة الجودة في الإسلام: دراسة مقارنة، (ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العربي الأول حول جودة الجامعات ومتطلبات الترخيص والاعتماد، الشارقة، ١٤٢٧هـ/ ٢٠٠٦م)، ص١١.

(٣) ابن منظور، لسان العرب، ج١٣، ص٧٣.

٣. الإحسان: هي أعلى مراتب الجودة لأن العامل عند أداء الخدمة أو العمل فإنه يستشعر معية ومراقبة الله له[١] مصداقًا لقول النبي ﷺ عندما سأله جبريل عليه السلام عن الإحسان فأجاب: «أَنْ تَعْبُدَ اللَّهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ، فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ فَإِنَّهُ يَرَاكَ»[٢]، ويصل المنتج درجة الإحسان عندما يتضمن مزايا تفوق ما يتوقعه العميل زيادة على المواصفات الأصلية[٣].

وبهذا تمتاز الجودة في الإسلام بمزية عن الجودة بمفهومها الغربي، حيث إنها مرتبطة بعقيدة المسلم، فالمسلم الحق هو الذي يحرص على أداء واجباته الوظيفية متتبعًا بذلك أعلى معايير الجودة للوصول إلى رضا الله سبحانه وتعالى أولا ثم تحقيق ما تصبوا إليه الرؤية والرسالة في المؤسسة التي ينتمي لها.

والجودة الإسلامية تتمتع بمعايير خاصة وهي:

١ . الرقابة الذاتية: ويقصد بها استشعار معية الله فيعمل العامل على محاسبة نفسه لنفسه، عملاً بقوله تعالى: ﴿وَلاَ أُقْسِمُ بِالنَّفْسِ اللَّوَّامَةِ﴾ [القيامة:٢]، وهذه الرقابة تضبط أداء الموظف سواء استخدمت المؤسسة أدوات رقابية أم لا، وهذه الرقابة تزيد من إحساس الموظف بمسؤوليته تجاه مؤسسته ومجتمعه، وأن أداءه وعمله من شأنه أن يؤثر على سمعة وعمل المؤسسة من ناحية، وعلى سلامة مجتمعه ورقيه من جهة أخرى.

وتجدر الإشارة أن الرقابة الذاتية نسبية التحقق، فهي ترتبط بقيم الفرد وحالاته النفسية والإيمانية، فهي علاقة طردية، تزيد كلما كانت حالته النفسية والإيمانية حسنة وتنقص عند تأثرها، وهذا ما يبرر استمرار وجود أدوات الرقابة الأخرى، وميزة هذه الرقابة الذاتية هنا أنها

---

(١) العجلوني، إدارة الجودة في الإسلام: دراسة مقارنة، ص١٢.

(٢) البخاري، الصحيح، كتاب الإيمان، باب سؤال جبريل النبي ﷺ، ج١، ص١٩، رقم٥٠.

(٣) العجلوني، المرجع نفسه، ص١٢.



تقلل إلى حد ما الحاجة إلى أدوات الرقابة الأخرى، مما يقلل الجهد والتكلفة التي تطلبها عادة تلك الأدوات.

٢. التخطيط: وهي إحدى العمليات الأساسية في المؤسسة، التي تتطلب فهمًا دقيقًا للظروف كافةً الداخلية والخارجية المحيطة بالمؤسسة لكي يتمكن القائد من وضع الخطة المناسبة للوصول ولتحقيق أهداف الموضوعة للمؤسسة، ولعل أبرز مثال على ذلك، ما رواه عروة بن الزبير أن عائشة رضي الله عنها زوج النبي ﷺ قالت: "وَاسْتَأْجَرَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ، وَأَبُو بَكْرٍ رَجُلًا مِنْ بَنِي الدِّيلِ هَادِيًا خِرِّيتًا، وَهُوَ عَلَى دِينِ كُفَّارِ قُرَيْشٍ، فَدَفَعَا إِلَيْهِ رَاحِلَتَيْهِمَا، وَوَاعَدَاهُ غَارَ ثَوْرٍ بَعْدَ ثَلاَثِ لَيَالٍ بِرَاحِلَتَيْهِمَا صُبْحَ ثَلاَثٍ"[(١)]، فالنبي ﷺ حدد الهدف وهو الهجرة إلى المدينة المنورة ووضع الخطوات المناسبة لتحقيق ذلك الهدف من اختيار التوقيت المناسب، والصاحب، وخط السير، واستئجار الدليل، وتوفير المؤونة من طعام وشراب، والمدة الزمنية للمكوث في غار ثور، وتجهيز الراحلة، والتهيئة النفسية لكل من شارك في تنفيذ العملية، فجميع الخطوات السابقة تمثل خطة محكمة تضم أعلى المعايير التي توصل إليها علم الإدارة الحديث في وقتنا الحالي، بدءًا من صياغة الهدف، ومرورًا بخطوات التنفيذ، ووصولا لتحقيق الهدف وهو الوصول إلى المدينة التي تنورت وتشرفت بمقدمه ﷺ لتكون منارة للدعوة الإسلامية.

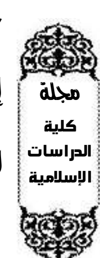
٣. المسؤولية الجماعية: نظام الجودة يتطلب من الموظفين كافةً والأقسام في المؤسسة القيام بمهامهم وتحمل مسؤولياتهم، فإن تقاعس فرد من أفراد المؤسسة عن أداء مهامه وتحمل مسؤولياته أدى ذلك إلى الإخلال بنظام الجودة والإضرار بالمؤسسة، وذلك كله انطلاقًا من

(١) البخاري، الصحيح، كتاب الإجارة، باب إذا استأجر أجيرًا ليعمل له بعد ثلاث، ج٣، ص٨٩، رقم٢٢٦٤.





قوله ﷺ: «مَثَلُ القَائِمِ عَلَى حُدُودِ اللهِّ وَالوَاقِعِ فِيهَا، كَمَثَلِ قَوْمٍ اسْتَهَمُوا عَلَى سَفِينَةٍ، فَأَصَابَ بَعْضُهُمْ أَعْلاَهَا وَبَعْضُهُمْ أَسْفَلَهَا، فَكَانَ الَّذِينَ فِي أَسْفَلِهَا إِذَا اسْتَقَوْا مِنَ المَاءِ مَرُّوا عَلَى مَنْ فَوْقَهُمْ، فَقَالُوا: لَوْ أَنَّا خَرَقْنَا فِي نَصِيبِنَا خَرْقًا وَلَمْ نُؤْذِ مَنْ فَوْقَنَا، فَإِنْ يَتْرُكُوهُمْ وَمَا أَرَادُوا هَلَكُوا جَمِيعًا، وَإِنْ أَخَذُوا عَلَى أَيْدِيهِمْ نَجَوْا، وَنَجَوْا جَمِيعًا»[1]، إلا أن ذلك لا ينفي الحاجة إلى أفراد أو إدارات تتولى مهمة الإشراف على نظام الجودة في المؤسسة، ولا يعفي الإدارة عن مسؤولياتها العامة عن إدارة الجودة في المؤسسة[2].



٤ . الاستدامة: ويقصد بالاستدامة الاستمرار بأداء العمل بالكفاءة المطلوبة، وهي أحد متطلبات نظام الجودة، فالجودة عملية مستمرة تخضع للتطوير والتحسين وقد حثنا عليه الصلاة والسلام بالمداومة على الأعمال، فعن عائشة رضي الله عنها: أن رسول الله ﷺ قال: «سَدِّدُوا وَقَارِبُوا، وَاعْلَمُوا أَنْ لَنْ يُدْخِلَ أَحَدَكُمْ عَمَلُهُ الجَنَّةَ، وَأَنَّ أَحَبَّ الأَعْمَالِ إِلَى اللهِّ أَدْوَمُهَا وَإِنْ قَلَّ»[3].

٥ . مشروعية الأهداف والوسائل: فلا بد أن تكون أهداف المؤسسة والوسائل التي تتبعها لتحقيق هذه الأهداف موافقة لمقاصد الشريعة، فلايسمح نظام الجودة الإسلامي للمؤسسة بالقيام بممارسات غير مشروعة للإضرار بالمنافسين، أو تنفيذ أنشطة من شأنها الإضرار بالبيئة، أو إنتاج منتجات محرمة وحتى إن كانت هذه المنتجات قد تحقق للمؤسسة ربحًا

(١) البخاري، الصحيح، كتاب الشركة، باب هل يقرع في القسمة والاستهام فيه، ج٣، ص١٣٩، رقم٢٤٩٣.

(٢) العجلوني، إدارة الجودة في الإسلام: دراسة مقارنة، ص٧.

(٣) البخاري، المرجع نفسه، كتاب الرقاق، باب القصد والمداومة على العمل، ج٨، ص٩٨، رقم٦٤٦٤.





إضافية أو زيادة في رضا العملاء، فمشروعية الأهداف والوسائل لايكون إلا في اطار وضوابط الشريعة(١).

٦ . ضبط الموازنة المالية: وهي عملية مصاحبة لمرحلة التخطيط والتنفيذ حيث لابد أن ترتبط الموازنة بالأهداف الموضوعة للمؤسسة ومقيدة بقولة تعالى: ﴿وَلاَ تُسْرِفُواْ إِنَّهُ لاَ يُحِبُّ الْمُسْرِفِينَ﴾ [الأنعام:١٤١](٢).



٧ . التوثيق: يمثل التوثيق في المؤسسة عقدًا مكتوبًا تتحدد من خلاله علاقات الإدارات المختلفة فيما بينها من جهة، وفيما بينها وبين كل من العاملين والعملاء والموردين، وللتوثيق أهمية كبرى في بيان إجراءات العمل والعمليات الإنتاجية، ولقد حث الإسلام على توثيق المعاملات، لاسيما المعاملات التجارية كالدين والبيوع، بل إن أطول آية في القرآن هي آية الدين: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُواْ إِذَا تَدَايَنتُم بِدَيْنٍ إِلَى أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ﴾ [البقرة:٢٨٢].

٨ . الحرص على تحقيق النتائج: فالنتيجة النهائية هو المؤشر الحقيقي الذي يقيس مدى تحقق الهدف، والإسلام أكد تحقيق النتائج الإيجابية التي من خلالها يصل إلى المسلم إلى تحقيق الأهداف والغايات المرسومة ضمن الخطة، وقد تمت الإشارة عند الحديث عن التخطيط أن النبي ﷺ عند هجرته من مكة إلى المدينة، كان هدفه في المقام الأول جعل المدينة المنورة منارة لنشر الدين الإسلامي، وقد جاءت النتيجة موافقة للأهداف الموضوعة، وهذا بمجمله يعد تطبيقًا عمليًا لإدارة الجودة(٣).

---

(١) العجلوني، إدارة الجودة في الإسلام: دراسة مقارنة، ص٧.

(٢) المرجع نفسه، ص٨.

(٣) العجلوني، إدارة الجودة في الإسلام: دراسة مقارنة، ص٩.

وبناءً على ما سبق يمكن تطبيق المعايير السابقة ضمن ثلاث مراحل رئيسة، وهي المدخلات، العمليات، المخرجات، موضحة ضمن الشكل الآتي:

د. المسؤولية الاجتماعية

يعرف مجلس الأعمال العالمي المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على أنها "الالتزام المستمر من قبل مؤسسات الأعمال بالتصرف أخلاقيًا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية، والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم إضافة إلى المجتمع المحلي والمجتمع ككل"(١).

ولقد حرص النبي ﷺ على بناء مجتمع إسلامي يتحمل كل فرد فيه مسؤوليته اتجاه غيره من أفراد المجتمع، فعن عبد الله بن عمر، رضي الله عنهما: أن رسول الله ﷺ، قال: «أَلاَ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، فَالإِمَامُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْؤولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ، وَهُوَ مَسْؤولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى أَهْلِ بَيْتِ زَوْجِهَا، وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْؤولَةٌ عَنْهُمْ، وَعَبْدُ الرَّجُلِ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْؤولٌ عَنْهُ، أَلاَ فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْؤولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ »(٢). وتتنوع مجالات المسؤولية الاجتماعية وتتسع لجميع جوانب الحياة، ومنها:

١. أعمال البر والعمل التطوعي: يقول الله عزل وجل: ﴿وَتَعَاوَنُواْ عَلَى الْبرِّ وَالتَّقْوَى وَلاَ تَعَاوَنُواْ عَلَى الإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُواْ اللّهَ إِنَّ اللّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ﴾ [المائدة:٢]، يقول ابن كثير في تفسيره

---

(١) بوبكر محمد الحسن، دور المسؤولية الإجتماعية في تحسين أداء المنظمة: دراسة حالة لمؤسسة نفطال وحدة باتنة، (رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بالجزائر-سكرة، ٢٠١٣م)، ص٨.

(٢) البخاري، الصحيح، كتاب الأحكام، باب قوله تعالى: ﴿وأطيعوا الله وأطيعوا الرسول وأولي الأمر منكم﴾، ج٩، ص٩٢، رقم٧١٣٨.



لهذه الآية: "يأمر تعالى عباده المؤمنين بالمعاونة على فعل الخيرات وهو البر، وترك المنكرات وهو التقوى وينهاهم عن التناصر على الباطل والتعاون على المآثم والمحارم"(١).

٢. مساعدة الفقراء والمساكين واليتامى: يقول الله تبارك وتعالى: ﴿وَآتَى الْمَالَ عَلَى حُبِّهِ ذَوِي الْقُرْبَى وَالْيَتَامَى وَالْمَسَاكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ وَالسَّائِلِينَ﴾ [البقرة:١٧٧].



٣. الإنفاق على الأرامل: عن أبي هريرة، قال: قال النبي ﷺ: «السَّاعِي عَلَى الأَرْمَلَةِ وَالمِسْكِينِ، كَالْمُجَاهِدِ فِي سَبِيلِ اللَّهِ، أَوِ القَائِمِ اللَّيْلَ الصَّائِمِ النَّهَارَ»(٢).

٤. نصرة المظلومين: عن أنس ﷺ، قال: قال رسول الله ﷺ: «انْصُرْ أَخَاكَ ظَالِمًا أَوْ مَظْلُومًا» فَقَالَ رَجُلٌ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، أَنْصُرُهُ إِذَا كَانَ مَظْلُومًا، أَفَرَأَيْتَ إِذَا كَانَ ظَالِمًا كَيْفَ أَنْصُرُهُ؟ قَالَ: «تَحْجُزُهُ، أَوْ تَمْنَعُهُ، مِنَ الظُّلْمِ فَإِنَّ ذَلِكَ نَصْرُهُ»(٣).

٥. الوقف: يعد الوقف من خصائص أمة محمد ﷺ وهو أحد أهم آليات تفعيل مبدأ المسؤولية الاجتماعية للشركات ويتمثل ذلك في:

أ. تحقيق لتنمية المستمرة عن طريق الاستدامة التي تحققها الأوقاف.

ب. عمل مشاريع استراتيجية لحل المشكلات الاجتماعية مثل: البطالة والفقر ومحو الأمية.

ج. إمكانية مساهمة عديد من الشركات في عمل وقفية واحدة تعمل على تنمية مواردها(٤).

---

(١) أبو الفداء إسماعيل بن عمر بن كثير القرشي، تفسير القرآن العظيم، تحقيق: محمد حسين شمس الدين، (دار الكتب العلمية، منشورات محمد علي بيضون، ط١، ١٤١٩هـ/ ١٩٩٨م)، ج٣، ص١٠.

(٢) البخاري، الصحيح، كتاب النفقات، باب فضل النفقة على الأهل، ج٧، ص٦٢، رقم٥٣٥٣.

(٣) المرجع نفسه، كتاب الإكراه، باب يمين الرجل لصاحبه إنه أخوه إذا خاف عليه القتل أو نحوه، ج٩، ص٢٢، رقم٦٩٥٢.

(٤) دور الوقف الإسلامي في تفعيل مبدأ المسؤولية الاجتماعية للشركات،

< /https: //islamselect.net/mat ٩٩٨٦٨ > شوهد بتاريخ ١٥ مارس ٢٠١٧م.

وفي المقابل نجد أن الفكر الغربي المعاصر اهتم كذلك اهتمامًا كبيرًا بمسألة المسؤولية الاجتماعية، باعتبارها إحدى المحركات الأساسية في تحسين صورة الشركة وسمعتها وبيان إنسانيتها وخيرتها، بهدف زيادة عائداتها الربحية، فالغاية الحقيقة للمسؤولية الاجتماعية عندهم مادية أكثر من كونها أخلاقية، وهنا لابد من عرض التمايز بين المسؤولية المجتمعية من المنظور الغربي والمنظور الإسلامي، ويمكن تلخيصها في الآتي:



١. أصالة المسؤولية الاجتماعية في النظام الإسلامي:

المسؤولية الاجتماعية ليست دخيلة على النظام الإسلامي كما في النظام الرأسمالي، وليست بديلاً وحيدًا كما في النظام الشيوعي وإهمالاً للمصلحة الذاتية لمالك المال، وتستند هذه الأصالة إلى أن ملكية المال في المنظور الإسلامي لله عز وجل، استخلف الإنسان فيه، وبناءً عليه فإن لله سبحانه حقًا في المال، وحق الله في التصور الإسلامي هو حق المجتمع، وفي ذلك يقول الله تعالى: ﴿وَآتُوهُم مِّن مَّالِ اللَّهِ الَّذِي آتَاكُمْ﴾ [النور:٣٣]، ودليل أن الأداء الاجتماعي هو أداء لحق الله تعالى قوله عز وجل: ﴿أَلَمْ يَعْلَمُواْ أَنَّ اللّهَ هُوَ يَقْبَلُ التَّوْبَةَ عَنْ عِبَادِهِ وَيَأْخُذُ الصَّدَقَاتِ وَأَنَّ اللّهَ هُوَ التَّوَّابُ الرَّحِيمُ﴾ [التوبة:١٠٤]، هذا في الوجوب، أما في الاستحباب والتطوع، فإن الأداء الاجتماعي يستند إلى قيم الأخوة الإنسانية والرحمة والتعاون، قال الله تعالى: ﴿وَتَعَاوَنُواْ على الْبرِّ وَالتَّقْوَى وَلاَ تَعَاوَنُواْ على الإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُواْ اللّهَ إِنَّ اللّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ﴾ [المائدة:٢].

٢. اختلاف باعث القيام بالمسؤولية الاجتماعية:

باعث القيام بالمسؤولية الاجتماعية في ظل الفلسفة المادية، هو معالجة بعض المشاكل التي تواجه المؤسسات والشركات، في مساعدتها في تعزيز مصداقية المؤسسة والثقة في أعمالها، وهذا باعث مادي بحت.



أما في المنظور الشرعي، فباعث هذا الدور هو روحي يتمثل في التكليف الشرعي الرباني الذي يقوم به الإنسان طلبا لثواب الله، ومناطه الأخلاقيات الإسلامية التي تأخذ بزمام كل فضيلة، فتجعلها مطلوبة، فبعضها على سبيل الاستحباب، وبعضها على سبيل الوجوب، بحسب المصالح المترتبة عليها في الدنيا والآخرة، فالزكاة والحقوق الواجبة للأقارب والجيران والكفارات ملزمة شرعًا، والوقف والصدقات التطوعية الأخرى تدخل في مجال الالتزام الذاتي من المسلم يقوم بها لنيل الثواب الذي هو جزاء محقق.



٣. المسؤولية الاجتماعية في النظام الإسلامي شاملة للجوانب الروحية والمادية:

إن المسؤولية الاجتماعية التي حث عليها الإسلام بوصفه تنظيمًا اجتماعيًّا يؤسس لبناء مجتمع مستقر ومتماسك تكتمل فيه جميع العناصر الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية وغيرها، وهي لا تتوقف عند حد المساهمات المادية أو العينية كما هو حاصل في المنظور الوضعي، إنما تتعداه إلى غرس روح المحبة والألفة والرحمة كلبنة لخلق المجتمع المسلم المستقر والمستمر عبر العصور من خلال الحقوق والواجبات والأوامر والنواهي في شتى مجالات الحياة الاجتماعية.

٤ . تنظيم التشريع الإسلامي لقواعد تطبيق الالتزامات الاجتماعية:

لم يتوقف التشريع الإسلامي عند حد الأمر والحث على أداء المسؤولية الاجتماعية وإنما نظم كيفية هذا الأداء في آليات محددة بدقة، يتضح هذا في فقه الزكاة وفقه الوقف والحقوق الواجبة للعمال والإحسان والسماحة مع العملاء والموردين ونحو ذلك من الأحكام الرشيدة للمعاملات المالية، ففي النظام الإسلامي فإن نطاق المسؤولية الاجتماعية في الجانب الملزم شرعا، محدد بدقة في معدلات زكاة كل مال، وتتراوح هذه المعدلات بين ٢,٥ ٪ إلى ٢٠ ٪، بالإضافة إلى مراعاة العدل في الحقوق المالية والمحافظة على الموارد المشتركة، مثل: الطرق والجسور والغابات والمياه والهواء وكف الأذى عنها وعن الناس كافة، وتمثل الصدقات أحد



أساليب الأداء الاجتماعي، ولا تقتصر على الإعانة بالمال وإنما تمتد لاستخدام كل الإمكانيات لإفادة المجتمع(١).

ومما سبق يتبين أن الإسلام كان سباقًا بالعناية بالمسؤولية الاجتماعية، ومتميزًا بأحد أهم الآليات المحققة لها من خلال ما يعرف بالوقف لذا أصبح من الضروري تضمين الوقف لسياسة المسؤولية الاجتماعية للشركات والمؤسسات نظرًا لدورها البارز في تحقيق مبدأ المسؤولية الاجتماعية وانعكاس ذلك على سمعة الشركة.

٥. الاختيار والتعيين

يعتبر الاختيار والتعيين من العوامل المهمة المؤثرة في سمعة المؤسسة، وهذا العامل لم تتطرق إليه النظرية الغربية في إدارة السمعة باعتبار أن الاطار الغربي ركز على العوامل الخارجية التي سبق ذكرها، وفي الحقيقة أن الاختيار والتعيين هي الخطوة الأولى التي يجب على إدارة المؤسسة الاعتناء بها، نظرًا لأن أداء الموظف لا يؤثر فقط على المستوى الفردي بل قد يمتد ذلك التأثير ليصل للمنتج، فإن وصف أي شركة أو مؤسسة بأنها مؤسسة ناجحة ما هو إلا تعبير عملي أو فعلي عن أداء الموظفين وبناءً عليه ينعكس أداء الموظف ويؤثر بصورة مباشرة في سمعة المؤسسة، لذا كان من الضروري تسليط الضوء على هذا العامل وبيان الشواهد المؤكدة على أصالته في المنهج النبوي.

وفي ختام هذا المطلب نجد أن العوامل المؤثرة في تكوين السمعة المؤسسية وفق النظرية الغربية لإدارة السمعة قد روعيت في المنهج النبوي، بل تفوق هذا المنهج بخصائص وعوامل إضافية لم يتناولها المنهج الغربي، مثل عامل الاختيار والتعيين، وتميزه بخصيصة

---

(١) أحمد الكردي، المسؤولية الاجتماعية بين الرؤية الإسلامية والرؤية المعاصرة،

<http: / /kenanaonline.com /users /ahmedkordy /posts /٢٧٧٥٠٢> شوهد بتاريخ ١٤ مارس ٢٠١٧م.

الباعث للقيام وتنفيذ هذه العوامل وربطها بالجزاء الأخروي، وتفوقه بالمسؤولية الاجتماعية باستخدام الوقف.

المبحث الثاني: مبادئ إدارة السمعة



بعد الانتهاء من المبحث السابق بدأت معالم المنهج النبوي في إدارة السمعة تبرز بشكل واضح وجلي، لاسيما في بيان النهج الذي انتهجه عليه الصلاة والسلام في بناء وتكوين السمعة على مختلف المستويات بدءًا من سمعته ﷺ الشخصية، ومرورًا بتكوين السمعة على المستوى الأسري، ووصولاً إلى تكوين السمعة المؤسسية.

إلا أن هذا المنهج بصورته السابقة، يظل يفتقر إلى بعض عناصره لاكتماله ووصوله إلى الشكل النهائي الذي يضمن تطبيق هذه المنهجية بالفعالية والكفاءة المطلوبة، وتعتبر المبادئ التي بنيت عليها إدارة السمعة أحد هذه العناصر المهمة، والتي سيتناولها الباحث بالتفصيل في المطالب الآتية:

المطلب الأول: مبادئ إدارة السمعة

إن المبادئ التي تبنى عليها إدارة السمعة هي تلك القواعد والقيم الأخلاقية التي يحتاجها المرء في البناء والمحافظة على السمعة سواء كان في أسرته أو مجتمعه أو مؤسسته، وهذه المبادئ هي:

١. مبدأ الإخلاص

أمر الله سبحانه وتعالى عباده بالإخلاص في العمل، فهو لا يتقبل إلا ماكان خالصًا لوجهه الكريم، قال تعالى: ﴿وَمَا أُمِرُوا إِلاَّ لِيَعْبُدُوا اللهَّ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ حُنَفَاء وَيُقِيمُوا الصَّلاَةَ وَيُؤْتُوا الزَّكَاةَ وَذَلِكَ دِينُ الْقَيِّمَةِ﴾ [البينة:٥]، وعن عمر بن الخطاب رضي الله عنه قال: سمعت رسول الله ﷺ يقول: «إِنَّمَا الأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ، وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى، فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى دُنْيَا يُصِيبُهَا، أَوْ إِلَى امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا، فَهِجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ»[1]. والإخلاص أمر قلبي لا يعلمه إلا الله، لكن

(١) البخاري، الصحيح، بدء الوحي، باب كيف كان بدء الوحي إلى رسول الله ﷺ، ج١، ص٦، رقم١.

المسلم الحق عليه أن يجدد النية قبل أن يهم بالقيام بأي عمل، ويجعل كل أعماله خالصة لله تعالى، بعيدة عن هوى النفس والرياء، والنية الخالصة لله تدفع بصاحبها للقيام بالأعمال الموكولة إليه بالوجه المطلوب منه والتي تحقق من خلالها مصلحة المؤسسة، كما أن المتمتع بهذه الصفة دائمًا ما تجده يقدم النصح والتوجيه لغيره ويقوَم تصرفاتهم، وكل ذلك من شأنه أن يزيد من شحذ الهمم وانتاجية العمل، وبناءً عليه تكوين سمعة متميزة سواء للفرد أو المؤسسة.

٢. مبدأ نزاهة الذمة المالية

تعد الرشوة وقبول الموظف للهدايا في وقتنا الحاضر أبرز مظاهر الفساد التي تعاني منها عديد من المؤسسات، وهذه الظاهرة تهدد سمعة المؤسسة ككل، على الرغم من أنها قد تكون صادرة من بعض أفراد المؤسسة، كما أن الرقابة على هذه التصرفات واكتشافها ليس بالأمر اليسير، ولأهمية هذا المبدأ كان لا بد من التفصيل فيه:

أ. الابتعاد عن قبول الرشوة: والرشوة هي "ما يعطيه الشخص للحاكم وغيره ليحكم له، أو يحمله على ما يريد"(١)، يقول الله تبارك وتعالى: ﴿وَلاَ تَأْكُلُواْ أَمْوَالَكُم بَيْنَكُم بِالْبَاطِلِ وَتُدْلُواْ بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُواْ فَرِيقًا مِّنْ أَمْوَالِ النَّاسِ بِالإِثْمِ وَأَنتُمْ تَعْلَمُونَ﴾ [البقرة:١٨٨]، والرشوة فيها أكل أموال الناس بالباطل، كما أن فيها تعطيلاً لحقوق الآخرين، قال الإمام الماوردي رحمه الله تعالى في معرض حديثه عن ولاية القضاء: "فأما بذل المال على طلب القضاء فمن المحظورات؛ لأنها رشوة محرمة يصير الباذل لها، والقابل لها مجروحين"(٢). وهذا بيان لتأثر سمعة الراشي والمرتشي في الدنيا، علاوة على العقوبة التي تنالهما في الآخرة.

---

(١) محمد أمين بن عابدين، رد المحتار على الدر المختار شرح تنوير الأبصار، تحقيق: عادل أحمد عبد الموجود، وعلي محمد معوض، (بيروت: دار الكتب العالمية، د.ط، د.ت)، ج٤، ص٢٠٣.

(٢) أبو الحسن علي بن محمد بن محمد بن حبيب البصري البغدادي الشهير بالماوردي، الأحكام السلطانية، (القاهرة: دار الحديث، ط١، د.ت)، ص١٢٧.



ب. الابتعاد عن قبول الهدية: لتحقيق النزاهة المالية في العمل المؤسسي؛ لابد أن يتحرز الموظف من قبول الهدايا أو العطايا التي يتحصل عليها بسبب المنصب والمسؤولية؛ لأن هذا الفعل قد يؤدّي إلى تشويه سمعة المؤسسة، كما أن قبول الموظف للهدايا تجعل منه عرضةً للتهاون في تأدية واجباته الوظيفية ومحاباة بعض العملاء على حساب العملاء الآخرين، وقد نهى النبي ﷺ العمال عن أخذهم الهدايا، فعن أبي حميد الساعدي ﷺ قال: استعمل رسول الله ﷺ عاملاً، فجاءه العامل حين فرغ من عمله، فقال: يا رسول الله! هذا لكم، وهذا أهدي لي. فقال له: «أَفَلاَ قَعَدْتَ فِي بَيْتِ أَبِيكَ وَأُمِّكَ، فَنَظَرْتَ أَيُهْدَى لَكَ أَمْ لاَ؟»، ثم قام رسول الله ﷺ عشية بعد الصلاة، فتشهد وأثنى على الله بما هو أهله، ثم قال: «أَمَّا بَعْدُ! فَمَا بَالُ العَامِلِ نَسْتَعْمِلُهُ، فَيَأْتِينَا فَيَقُولُ: هَذَا مِنْ عَمَلِكُمْ، وَهَذَا أُهْدِيَ لِي، أَفَلاَ قَعَدَ فِي بَيْتِ أَبِيهِ وَأُمِّهِ فَنَظَرَ: هَلْ يُهْدَى لَهُ أَمْ لاَ، فَوَالَّذِي نَفْسُ مُحَمَّدٍ بِيَدِهِ! لاَ يَغُلُّ أَحَدُكُمْ مِنْهَا شَيْئًا إِلَّا جَاءَ بِهِ يَوْمَ القِيَامَةِ يَحْمِلُهُ عَلَى عُنُقِهِ، إِنْ كَانَ بَعِيرًا جَاءَ بِهِ لَهُ رُغَاءٌ، وَإِنْ كَانَتْ بَقَرَةً جَاءَ بِهَا لَهَا خُوَارٌ، وَإِنْ كَانَتْ شَاةً جَاءَ بِهَا تَيْعَرُ، فَقَدْ بَلَّغْتُ» فقال أبو حميد: ثم رفع رسول الله ﷺ يده، حتى إنا لننظر إلى عفرة إبطيه، قال أبو حميد: وقد سمع ذلك معي زيد بن ثابت، من النبي ﷺ، فسلوه[1].



والحديث السابق يتناول جملة من الفوائد القيمة التي يجب على المسؤول أن يتعلمها ويستفيد منها ليكون قائدًا ناجحًا في المؤسسة التي ينتمي لها، حيث إن الحديث تناول وظائف العملية الإدارية المطبقة في علم الإدارة الحديث كافةً، وهي التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة[2]، وذلك على النحو الآتي:

أ. لتخطيط: قيام النبي ﷺ بالتخطيط من خلال وضع ترتيبات عملية وخطوات معينة لتحقيق الهدف المطلوب وهو جمع أموال الزكاة.

---

(١) البخاري، الصحيح، كتاب الأيمان والنذور، باب كيف كانت يمين النبي ﷺ، ج٨، ص١٣٠، رقم٦٦٣٦.

(٢) الشريف، إدارة الدولة الإسلامية، ص١٨.



ب. التنظيم: استخدام النبي ﷺ للعامل لتنفيذ الخطوات التي تم وضعها في مرحلة التخطيط، وفي هذه المرحلة يتم تقسيم العمل وتحديد المسؤوليات.

ج. التوجيه: وقوف النبي ﷺ بالصحابة وقوله: «فَوَالَّذِي نَفْسُ مُحَمَّدٍ بِيَدِهِ، لاَ يَغُلُّ أَحَدُكُمْ مِنْهَا شَيْئًا إِلَّا جَاءَ بِهِ يَوْمَ القِيَامَةِ يَحْمِلُهُ عَلَى عُنُقِهِ»، فهي عملية توجيهية للصحابة لتحذيرهم من التساهل في قبول الهدايا، كما أن النبي ﷺ استخدم في هذا التوجيه الأسلوب المباشر، وهي إحدى الوسائل التي سيتم تناولها عند الحديث عن الوسائل المستخدمة لنشر السمعة وحمايتها.

د. الرقابة: قول النبي ﷺ: «أَفَلاَ قَعَدْتَ فِي بَيْتِ أَبِيكَ وَأُمِّكَ، فَنَظَرْتَ أَيُهْدَى لَكَ أَمْ لاَ؟»، فهذه رقابة مباشرة من النبي عليه الصلاة والسلام على العملية الإدارية.

جميع الخطوات السابقة تمثل بمجملها عملية منهجية لإدارة السمعة، فقبول الهدية لا يقتصر على تشويه سمعة الفرد فقط، بل تتجاوز لتنال من سمعة المؤسسة ككل.

٣. مبدأ الأمانة

يقول الله تبارك وتعالى: ﴿إِنَّا عَرَضْنَا الأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَن يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الإِنسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولاً﴾ [الأحزاب:٧٢]، وعن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال رسول الله ﷺ: «إِذَا ضُيِّعَتِ الأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ» قَالَ: كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ قَالَ: «إِذَا أُسْنِدَ الأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ»[١]. والأمانة ضدها الخيانة، ويقصد بالأمر جنس الأمور التي تتعلق بالدين من الوظائف العامة[٢]، وتأخذ خيانة الأمانة صورًا متعددةً: فهي إما أن تقع من خلال الاستفادة المادية من المنصب، أو التفريط في الأدوات

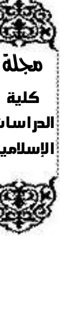
(١) البخاري، الصحيح، كتاب الرقاق، باب رفع الأمانة، ج٨، ص١٠٤، رقم٦٤٩٦.

(٢) العيني، عمدة القاري، كتاب الرقاق، باب رفع الأمانة، ج٢٣، ص٨٣.



والممتلكات العامة، أو تعطيل المعاملات والتهرب من العمل(١)، وتُعدُّ الأمانة من أهم المبادئ التي يجب على الموظف والمسؤول الالتزام بها، فبضياع الأمانة يصبح الموظف مصدر تهديد لسمعة المؤسسة، كما أن بسقوط الأمانة تسقط المبادئ كافةً عند المرء.

٤. مبدأ القوة



القوة مطلب أساس في كثير من الوظائف لتحقيق السمعة المرغوبة للمؤسسة، ومن أبرز المؤسسات التي تعتمد على مبدأ القوة، المؤسسةُ العسكريةُ، والله سبحانه وتعالى أمر المسلمين بالتحلي بالقوة والعزة عند ملاقاة الأعداء يقول عز وجل: ﴿وَأَعِدُّواْ لَهُم مَّا اسْتَطَعْتُم مِّن قُوَّةٍ وَمِن رِّبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدْوَّ اللّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخَرِينَ مِن دُونِهِمْ لاَ تَعْلَمُونَهُمُ اللّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنفِقُواْ مِن شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنتُمْ لاَ تُظْلَمُونَ﴾ [الأنفال:٦٠]، وقال تعالى: ﴿أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا﴾ [الفتح:٢٩]. وَقَالَ تَعَالَى: ﴿أَذِلَّةٍ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ أَعِزَّةٍ عَلَى الْكَافِرِينَ﴾ [المائدة:٥٤]، ولابن تيمية -رحمه الله- كلام نفيس في تعيين الأصلح للوظيفة، فيقول في ذلك: "الواجب في كل ولاية الأصلح بحسبها، فإذا تعين رجلان، أحدهما أعظم أمانة، والآخر أعظم قوة، قدم أنفعهما لتلك الولاية، وأقلهما ضررا فيها، فيقدم في إمارة الحروب الرجل القوي الشجاع -وإن كان فيه فجور- على الرجل الضعيف العاجز، وإن كان أمينا"(٢)، كما سئل الإمام أحمد بن حنبل عن الرجلين يكونان أميرين في الغزو، وأحدهما قوي فاجر والآخر صالح ضعيف، مع أيهما

---

(١) محمد عبد الفتاح ياغي، الرقابة في الإدارة العامة، (الأردن: ط٢، ١٤١٤هـ/ ١٩٩٤م)، ص٤٩.

(٢) تقي الدين أبو العباس أحمد بن عبد الحليم بن عبد السلام ابن تيمية الحنبلي الدمشقي، السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية، (المملكة العربية السعودية: وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، ط١، ١٤١٨هـ/ ١٩٩٧م)، ص١٥.



يغزى؛ فقال: "أما الفاجر القوي فقوته للمسلمين، وفجوره على نفسه؛ وأما الصالح الضعيف فصلاحه لنفسه، وضعفه على المسلمين، فيغزى مع القوي الفاجر"(١).

٥. مبدأ الصدق

يقول الله تبارك وتعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ﴾ [التوبة:١١٩]، وقد أمر رسول الله ﷺ بالصدق وحث عليه، ووجه للتحلي به؛ لأنه مبدأ مهم من مبادئ مكارم الأخلاق، يجب أن يسود في التعامل، وبناء العلاقات مع الله، والنفس، والناس، في العمل وفي خارج محيط العمل، دلّ على ذلك ما جاء عن عبد الله بن مسعود رضي الله عنه، عن النبي ﷺ قال: «إِنَّ الصِّدْقَ يَهْدِي إِلَى البِرِّ، وَإِنَّ البِرَّ يَهْدِي إِلَى الجَنَّةِ، وَإِنَّ الرَّجُلَ لَيَصْدُقُ حَتَّى يَكُونَ صِدِّيقًا، وَإِنَّ الكَذِبَ يَهْدِي إِلَى الفُجُورِ، وَإِنَّ الفُجُورَ يَهْدِي إِلَى النَّارِ، وَإِنَّ الرَّجُلَ لَيَكْذِبُ حَتَّى يُكْتَبَ عِنْدَ اللَّهِ كَذَّابًا»(٢). والصدق في التعامل من الناس يورث الثقة والمحبة فيما بينهم، والشخص الصادق الذي اعتاد الصدق مع الناس ينال شرف هذه السمعة فيطلق عليه صدوق، وقد قيل للقمان الحكيم: ما بلغ بك ما نرى؟ قال: صدق الحديث، وأداء الأمانة، وتركي ما لا يعنيني(٣). كما أن النبي ﷺ نهى عن الكذب فعن أبي هريرة رضي الله عنه، أن رسول الله ﷺ قال: «آيَةُ المُنَافِقِ ثَلاَثٌ: إِذَا حَدَّثَ كَذَبَ، وَإِذَا وَعَدَ أَخْلَفَ، وَإِذَا اؤْتُمِنَ خَانَ»(٤)، فاتصاف المرء بالنفاق، هو مساس لسمعته، يقول ابن حجر في شرحه لهذا الحديث: "ووجه الاقتصار

(١) المرجع نفسه.

(٢) البخاري، الصحيح، كتاب الأدب، باب قوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ﴾، ج٨، ص٢٥، رقم٦٠٩٤.

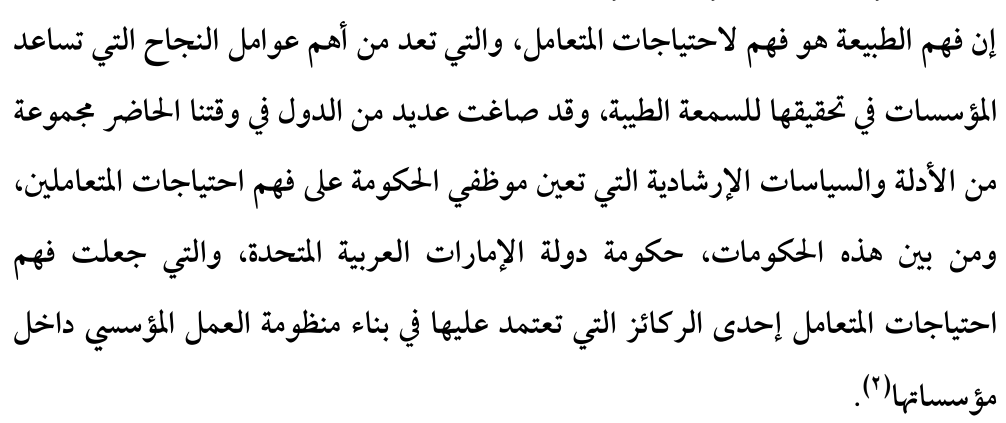
(٣) ابن بطال، شرح صحيح البخاري، باب قوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ﴾، ج٩، ص٢٨٠.

(٤) البخاري، المرجع نفسه، رقم٦٠٩٥.



على هذه العلامات الثلاث، أنها منبهة على ما عداها، إذ أصل الديانة منحصر في ثلاث القول، والفعل، والنية فنبه على فساد القول بالكذب، وعلى فساد الفعل بالخيانة، وعلى فساد النية بالخلف"[1].

٦. مبدأ فهم الطبيعة البشرية



إن فهم الطبيعة هو فهم لاحتياجات المتعامل، والتي تعد من أهم عوامل النجاح التي تساعد المؤسسات في تحقيقها للسمعة الطيبة، وقد صاغت عديد من الدول في وقتنا الحاضر مجموعة من الأدلة والسياسات الإرشادية التي تعين موظفي الحكومة على فهم احتياجات المتعاملين، ومن بين هذه الحكومات، حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، والتي جعلت فهم احتياجات المتعامل إحدى الركائز التي تعتمد عليها في بناء منظومة العمل المؤسسي داخل مؤسساتها[2].

والغرض من فهم الطبيعة البشرية يختلف بحسب طبيعة المؤسسة وطبيعة الموقف، وقد أرسى النبي ﷺ هذا المبدأ في تعاملاته مع الآخرين، فقد كان عليه الصلاة والسلام ينوع من أساليبه في التعامل مع الناس باختلاف طبائعهم وفهم احتياجاتهم، ليحقق الهدف الذي يصبو إليه من خلال التعامل المبني على فهم طبائعهم ورغباتهم، لتتكون لديهم الصورة الذهنية التي أرادها النبي ﷺ أن ترتسم في أذهانهم، ففي الحديث الطويل عن صلح الحديبية، الذي رواه عروة بن الزبير عن المسور بن مخرمة ومروان قالا: جاء بديل بن ورقاء الخزاعي في نفر من قومه من خزاعة، وكانوا عيبةَ نصحِ رسول الله ﷺ من أهل تهامة، فقال: إني تركت كعب بن لؤي، وعامر بن لؤي نزلوا أعداد مياه الحديبية، ومعهم العوذ المطافيل، وهم



(١) ابن حجر، فتح الباري، كتاب الإيمان، باب قوله باب علامات النفاق، ج١، ص٨٩.

(٢) حكومة أبوظبي، دليل خدمة المتعاملين، (أبوظبي: المجلس التنفيذي، الإصدار الثاني، ١٤٣٦هـ/ ٢٠١٥م)، ص١٢.



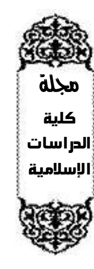



مقاتلوك وصادوك عن البيت، فقال رسول الله ﷺ: «إِنَّا لَمْ نَجِئْ لِقِتَالِ أَحَدٍ، وَلَكِنَّا جِئْنَا مُعْتَمِرِينَ، وَإِنَّ قُرَيْشًا قَدْ نَهِكَتْهُمُ الحَرْبُ، وَأَضَرَّتْ بِهِمْ، فَإِنْ شَاءُوا مَادَدْتُهُمْ مُدَّةً، وَيُخَلُّوا بَيْنِي وَبَيْنَ النَّاسِ، فَإِنْ أَظْهَرْ فَإِنْ شَاءُوا أَنْ يَدْخُلُوا فِيمَا دَخَلَ فِيهِ النَّاسُ فَعَلُوا، وَإِلَّا فَقَدْ جَمُّوا، وَإِنْ هُمْ أَبَوْا، فَوَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ! لَأُقَاتِلَنَّهُمْ عَلَى أَمْرِي هَذَا حَتَّى تَنْفَرِدَ سَالِفَتِي، وَلَيُنْفِذَنَّ اللهُ أَمْرَهُ»، فقال بديل: سأبلغهم ما تقول، قال: فانطلق حتى أتى قريشًا، قال: إنا قد جئناكم من هذا الرجل وسمعناه يقول قولاً، فإن شئتم أن نعرضه عليكم فعلنا، فقال سفهاؤهم: لا حاجة لنا أن تخبرنا عنه بشيء، وقال ذوو الرأي منهم: هات ما سمعته يقول، قال: سمعته يقول كذا وكذا، فحدثهم بما قال النبي ﷺ فقام عروة بن مسعود فقال: أي قوم! ألستم بالوالد؟ قالوا: بلى، قال: أولست بالولد؟ قالوا: بلى، قال: فهل تتهموني؟ قالوا: لا، قال: ألستم تعلمون أني استنفرت أهل عكاظ، فلما بلحوا علي جئتكم بأهلي وولدي ومن أطاعني؟ قالوا: بلى، قال: فإن هذا قد عرض لكم خطة رشد، اقبلوها ودعوني آتيه، قالوا: ائته، فأتاه، فجعل يكلم النبي ﷺ، فقال النبي ﷺ نحوًا من قوله لبديل، فقال عروة عند ذلك: أي محمد! أرأيت إن استأصلت أمر قومك، هل سمعت بأحد من العرب اجتاح أهله قبلك، وإن تكن الأخرى، فإني والله لأرى وجوها، وإني لأرى أوشابا من الناس خليقًا أن يفروا ويدعوك، فقال له أبو بكر الصديق: امصص ببظر اللات، أنحن نفر عنه وندعه؟ فقال: من ذا؟ قالوا: أبو بكر، قال: أما والذي نفسي بيده! لولا يد كانت لك عندي لم أجزك بها لأجبتك، وجعل يكلم النبي ﷺ، فكلما تكلم أخذ بلحيته، والمغيرة بن شعبة قائم على رأس النبي ﷺ، ومعه السيف وعليه المغفر، فكلما أهوى عروة بيده إلى لحية النبي ﷺ ضرب يده بنعل السيف، وقال له: أخر يدك عن لحية رسول الله ﷺ، فرفع عروة رأسه، فقال: من هذا؟ قالوا: المغيرة بن شعبة، فقال: أي غدر، ألست أسعى في غدرتك؟ وكان المغيرة صحب قومًا في الجاهلية فقتلهم، وأخذ أموالهم، ثم جاء فأسلم، فقال النبي ﷺ: «أما الإسلام فأقبل، وأما المال فلست منه في شيء»، ثم إن





عروة جعل يرمق أصحاب النبي ﷺ بعينيه، قال: فوالله ما تنخم رسول الله ﷺ نخامة إلا وقعت في كف رجل منهم، فدلك بها وجهه وجلده، وإذا أمرهم ابتدروا أمره، وإذا توضأ كادوا يقتتلون على وضوئه، وإذا تكلم خفضوا أصواتهم عنده، وما يحدون إليه النظر تعظيمًا له، فرجع عروة إلى أصحابه، فقال: أي قوم! والله لقد وفدت على الملوك، ووفدت على قيصر، وكسرى، والنجاشي، والله إن رأيت ملكًا قط يعظمه أصحابه ما يعظم أصحاب محمد ﷺ محمدًا، والله إن تنخم نخامة إلا وقعت في كف رجل منهم، فدلك بها وجهه وجلده، وإذا أمرهم ابتدروا أمره، وإذا توضأ كادوا يقتتلون على وضوئه، وإذا تكلم خفضوا أصواتهم عنده، وما يحدون إليه النظر تعظيمًا له، وإنه قد عرض عليكم خطة رشد فاقبلوها، فقال رجل من بني كنانة: دعوني آتيه، فقالوا: ائته، فلما أشرف على النبي ﷺ وأصحابه، قال رسول الله ﷺ: «هذا فلان، وهو من قوم يعظمون البدن، فابعثوها له» فبعثت له، واستقبله الناس يلبون، فلما رأى ذلك قال: سبحان الله، ما ينبغي لهؤلاء أن يصدوا عن البيت، فلما رجع إلى أصحابه، قال: رأيت البدن قد قلدت وأشعرت، فما أرى أن يصدوا عن البيت، فقام رجل منهم يقال له مكرز بن حفص، فقال: دعوني آتيه، فقالوا: ائته، فلما أشرف عليهم، قال النبي ﷺ: «هذا مكرز، وهو رجل فاجر»، فجعل يكلم النبي ﷺ، فبينما هو يكلمه إذ جاء سهيل بن عمرو، قال معمر: فأخبرني أيوب، عن عكرمة أنه لما جاء سهيل بن عمرو، قال النبي ﷺ: «لقد سهل لكم من أمركم»(١).


مجلة كلية الدراسات الإسلامية

وفي هذا الحديث تعامل النبي ﷺ مع خمسة من الرجال توافدوا إليه تباعًا، قد أرسلتهم قريش ليفاوضوه، وهم: بديل بن ورقاء الخزاعي، وعروة بن مسعود، ورجل من بني كنانة،

---

(١) البخاري، الصحيح، كتاب الشروط، باب الشروط في الجهاد والمصالحة مع أهل الحرب وكتابة الشروط، ج٣، ص١٩٣، رقم٢٧٣١.



ومكرز ابن حفص، وسهيل بن عمرو، وكان تعامله ﷺ يختلف بحسب الطبيعة الشخصية لكل منهم، وذلك على النحو الآتي:

أ. تعامله ﷺ مع بديل:

تتمثل الطبيعة الشخصية لبديل في أنه كان رجلا يريد النصح للنبي ﷺ، وأراد بديل أن ينقل الصورة التي كانت عليها قريش من استعدادهم لمقاتلة المسلمين وصدهم عن الكعبة، فتعامل النبي ﷺ مع بديل بنفس الأسلوب من خلال الحديث معه، ليعود بديل إلى مكة بصورة رسمت في ذهنه، وهي أن المسلمين ماضون إلى مكة، ولن يردعهم عن ذلك أمر.

ب. عروة بن مسعود:

حاول عروة في تعامله استفزاز النبي ﷺ ومن حوله من الصحابة، إلا أن النبي ﷺ لم يكترث بتصرفاته، وجاء الرد من الصحابة رضوان الله عليهم بما يتناسب مع الموقف وطبيعة عروة، فعروة أراد الاستنقاص منهم، إلا أنهم استطاعوا تغيير هذه الصورة التي كانت مكونة في ذهنه عنهم بالأساليب الآتية:

أولاً: وقوف المغيرة بن شعبة على رأس النبي ﷺ، حاملاً سيفه يضرب بنعله يد عروة.

ثانيًا: تهافت الصحابة على نخامة رسول الله ﷺ يدلكون بها وجوههم وجلودهم، أمام مرأى من عروة بن مسعود.

النتائج:

١. تغيرت الصورة السلبية في ذهن عروة عن أصحاب النبي ﷺ من أنهم سيفرون عند لقاء قريش تاركين النبي ﷺ وراءهم، إلى صورة إيجابية تتمثل في حب الصحابة للنبي عليه الصلاة والسلام والذود عنه.





٢. رجوع عروة إلى قريش، محدثهم عن ما رآه من النبي عليه الصلاة والسلام وأصحابه، بأسلوب يعكس حقيقة السمعة التي وصل إليها المسلمون، وكيف أن تعظيم الصحابة للنبي ﷺ فاق تعظيم الفرس والروم والأحباش لملوكهم.

٣. ظهور النبي ﷺ بمظهر الملك القائد، بالتفاف الصحابة من حوله يدافعون عنه ويعظمونه.

٤. استطاع المسلمون إيصال الصورة الذهنية المرغوبة إلى نفوس قريش، مما جعل قريش تتردد في اتخاذ القرار، وتقوم بارسال مبعوث آخر إلى النبي عليه الصلاة والسلام.



ج. رجل من بني كنانة:

قال عنه النبي ﷺ: «هذا فلان، وهو من قوم يعظمون البدن، فابعثوها له» فبعثت له، واستقبله الناس يلبون، ويستفاد من هذا الموقف عدة دروس:

أولاً: قدرة النبي ﷺ على معرفة طبائع الناس واحتياجاتهم، فأسلوب النبي ﷺ في تعامله مع هذا الرجل اختلف عن بديل وعروة، فأمر ببعث البدن له، لعلمه ﷺ أنه من قوم يعظمون البدن.

ثانيًا: استجابة الصحابة الفورية لأوامر النبي عليه الصلاة والسلام، هي نتيجة السمعة الطيبة للنبي ﷺ والتي استقرت في نفوس أصحابه، ويعد هذا الفعل أثرًا من آثار السمعة الطيبة والتي سيتناولها الباحث في الفصل القادم بالتفصيل بإذن الله.

النتيجة:

١. تأكدت الصورة الذهنية لدى هذا الرجل في أن المسلمين ماضون إلى مكة، ولن يصدهم عن ذلك أمر، فهو قد سمع ذلك من بديل وعروة، ثم رأى ما يؤكد ذلك من سوْق المسلمين للبدن ورفع أصواتهم بالتلبية.

٢. رجوع المبعوث إلى أصحابه، حاملاً معه أخبارًا تؤكد موقف بديل وعروة، ليزداد الوجس في نفوس قريش، وترسل بمبعوثها الرابع.






د. مكرز بن حفص

قال النبي ﷺ: «هذا مكرز، وهو رجل فاجر». وفيه دلالات:

أولاً: التأكيد على ما يمتلكه النبي ﷺ من مهارة فهم طبيعة العميل، وإثبات مبدأ فهم احتياجات العميل وتحديد الأسلوب الأمثل في التعامل معه.

ثانيًا: قول النبي ﷺ: «رجل فاجر»، هو تنبيه للصحابة وتحذيرهم من التعامل مع هذا الرجل، فقد تصدر منه تصرفات لايقبلها الصحابة، مما قد يعرقل المسير في تحقيق الهدف الذي جاؤوا من أجله، لذلك رأى النبي عليه الصلاة والسلام أن يجابه هذا الرجل ويحاوره بنفسه.

هـ. سهيل بن عمرو

لما رآه النبي ﷺ قال: «لقد سهل لكم من أمركم»، وفيه دلالات:

أولاً: التأكيد على مبدأ فهم طبيعة العميل.

ثانيًا: قول النبي ﷺ: «لقد سهل لكم من أمركم»، فيه دلالة على أن للمرء نصيبًا من اسمه، فالنبي ﷺ استبشر خيرًا بمقدم سهيل، كما أن فيه إشارة على طبيعة شخصية سهيل بن عمرو في أنه سهل في التعامل مقارنة بمن سبقه من المبعوثين، وفيه دلالة على اقتراب الفرج، وفيه اطمئنان للصحابة، فقدوم سهيل كان في أثناء حديث النبي ﷺ مع الرجل الفاجر.

النتيجة: تم توقيع اتفاقية الصلح.

ومن جملة ما سبق من الوقائع السابقة يمكن استنباط عديد من العوامل المهمة في تكوين وحماية السمعة:

أ. الإصرار على تحقيق الهدف: وهي من العوامل المهمة لتكوين السمعة المؤسسية والتي تم تفصيلها في المبحث السابق، فالنبي ﷺ منذ بدء لقاءاته مع مبعوثي قريش وهو مصمم على تحقيق الهدف، وقد تحقق الهدف بتوقيع الاتفاقية والتي سمحت للمسلمين بأداء العمرة بعد مضي عام من الاتفاقية.





ب. إقرار النبي ﷺ لكل ما ظهر من الصحابة من تصرفات تجليل وتعظيم له أمام المبعوثين، كانت سببا في انتشار هذه السمعة في أوساط قريش.

ج. صبر النبي ﷺ على إساءة مبعوثين قريش، لاسيما ما ظهر من عروة، هو دليل على ما يمتلكه النبي ﷺ من جميل الخصال وطيب السمعة.



د. تنوع أساليب النبي عليه الصلاة والسلام التي استخدمها في التعامل مع المبعوثين بحسب طبائعهم، فتارة يستخدم الأسلوب السمعي، وتارة الحسي، وتارة البصري، وفي أخرى يجمع بين أكثر من أسلوب.

٧. مبدأ الحفاظ على سرية العمل

إن حفظ الأسرار من الواجبات التي على المرء الالتزام بها، سواء في عمله، أو خارج عمله، وإفشاء الأسرار صفة ذميمة، تطعن في أمانة المرء، فقيام الموظف بإطلاع العمال على التقارير السرية التي كتبها الرؤساء بشأنهم، يؤدّي إلى فقدان هذه التقارير سريتها كما أنها توغل الحقد والنزاع بين الموظف ومسؤوله[1]. ولقد بوّب البخاري -رحمه الله- في صحيحه بابًا عنونه "باب حفظ السر" أورد فيه حديث أنس ﷺ قال: "أَسَرَّ إِلَيَّ النَّبِيُّ ﷺ سِرًّا، فَمَا أَخْبَرْتُ بِهِ أَحَدًا بَعْدَهُ، وَلَقَدْ سَأَلَتْنِي أُمُّ سُلَيْمٍ فَمَا أَخْبَرْتُهَا بِهِ"[2]. قال العيني في شرحه لهذا الحديث: "حفظ السر يعني: ترك إفشائه وإظهاره لأنه أمانه، وحفظ الأمانة واجب، وذلك من أخلاق المؤمنين"، وقال المهلب: "والذي عليه أهل العلم أن السر لا يباح إفشاؤه إذا كان على المسر ضرر فيه"[3]، وقد التزم الصحابة رضوان الله عليهم بهذا المبدأ في حياتهم الاجتماعية

---

(١) فهد بن مسعود العثيمين، أخلاقيات الإدارة في الوظيفة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية، (الرياض: مكتبة التوبة، ط٣، ١٤١٣هـ/ ١٩٩٣م)، ص١٠٦.

(٢) البخاري، الصحيح، كتاب الاستئذان، باب حفظ السر، ج٨، ص٦٥، رقم٦٢٨٩.

(٣) العيني، عمدة القاري، باب حفظ السر، ج٢٢، ص٢٦٨.



والعملية، فهذا أبوبكر الصديق ﷺ يرفض إفشاء سر النبي ﷺ برغبته في الزواج من حفصة بنت عمر رضي الله عنهما، ففي الحديث أن عمر بن الخطاب، حين تأيمت حفصة بنت عمر من خنيس بن حذافة السهمي، وكان من أصحاب رسول الله ﷺ قد شهد بدرًا، توفي بالمدينة، قال عمر: فلقيت عثمان بن عفان، فعرضت عليه حفصة، فقلت: إن شئت أنكحتك حفصة بنت عمر، قال: سأنظر في أمري، فلبثت ليالي، فقال: قد بدا لي أن لا أتزوج يومي هذا، قال عمر: فلقيت أبا بكر، فقلت: إن شئت أنكحتك حفصة بنت عمر، فصمت أبو بكر فلم يرجع إلي شيئًا، فكنت عليه أوجد مني على عثمان، فلبثت ليالي، ثم خطبها رسول الله ﷺ فأنكحتها إياه، فلقيني أبو بكر فقال: لعلك وجدت علي حين عرضت علي حفصة فلم أرجع إليك؟ قلت: نعم، قال: فإنه لم يمنعني أن أرجع إليك فيما عرضت، إلا أني قد علمت أن رسول الله ﷺ قد ذكرها، فلم أكن لأفشي سر رسول الله ﷺ، ولو تركها لقبلتها(١).

ومبدأ الحفاظ على سرية العمل، لا يقتصر فقط على الحياة الاجتماعية، بل تتعاظم أهمية هذا المبدأ في الوظائف العملية كافةً وبالأخص الوظائف العسكرية، فالكشف عن الخطط العسكرية وتحركات الجيش، أو الإفصاح عن أية معلومات متعلقة بعتاده وتعداده قد يفضي إلى هزيمة هذا الجيش وإلحاقه بأضرار كبيرة، مالية وبشرية.

٨. تنفيذ قرار المسؤولين

إن احترام المسؤولين وتنفيذ قراراتهم من المبادئ الضرورية، لضمان حسن سير العمل بالشكل المطلوب، لتحقيق السمعة المرغوبة، وهذا المبدأ فيه تمكين للمسؤول للقيام بمهامه ومسؤولياته

---

(١) البخاري، الصحيح، كتاب المغازي، باب عرض الإنسان ابنته أو أخته على أهل الخير، ج٥، ص٨٣، رقم٤٠٠٥.



الوظيفية، نستدل على ذلك بما جاء عن ابن عمر رضي الله عنهما أن الرسول ﷺ قال: «السَّمْعُ وَالطَّاعَةُ حَقٌّ مَا لَمْ يُؤْمَرْ بِالْمَعْصِيَةِ، فَإِذَا أُمِرَ بِمَعْصِيَةٍ، فَلاَ سَمْعَ وَلاَ طَاعَةَ»(١).

٩. محبة الآخرين

عن أنس عن النبي ﷺ قال: «لاَ يُؤْمِنُ أَحَدُكُمْ، حَتَّى يُحِبَّ لِأَخِيهِ مَا يُحِبُّ لِنَفْسِهِ»(٢). قال جرير: بايعت رسول الله على السمع والطاعة، فشرط علي: والنصح لكل مسلم، وأمر المؤمنين بالتحاب والمؤاخاة في الله، قال: «لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه» فحرم بهذا كله غش المؤمنين وخديعتهم(٣)، وهذا دليل على أن المحبة لاتكون فقط بالقلب ولكن تكون في التعامل كذلك، مما يورث السمعة الطيبة للمتاحبين سواء كانوا في المجتمع أو في العمل، وذهب لهذا المعنى ما أورده القاضي عياض: المراد من قوله ﷺ: «حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه» أن يحب لأخيه من الطاعات والمباحات، وظاهره يقتضي التسوية وحقيقته التفضيل. لأن كل أحد يحب أن يكون أفضل الناس، فإذا أحب لأخيه مثله فقد دخل هو من جملة المفضولين، وكذلك الإنسان يحب أن ينتصف من حقه ومظلمته، فإذا كانت لأخيه عنده مظلمة أو حق بادر إلى الإنصاف من نفسه(٤). فالواجب على الموظفين في المؤسسة التخلي عن صفة التحاسد والتباغض، والتحلي بحب الخير للآخرين، والإيمان بأن السعادة مقرونة بسعادتهم، وهذه المحبة بين الموظفين تنعكس إيجابًا على سمعة المؤسسة.

١٠. المرونة مع الموظف ومع المتعامل في تقديم الخدمة



---

(١) المرجع نفسه، كتاب الجهاد والسير، باب السمع والطاعة للإمام، ج٤، ص٤٩، رقم٢٩٥٥.

(٢) البخاري، الصحيح، كتاب الإيمان، باب من الإيمان أن يحب لأخيه مايحب لنفسه، ج١، ص١٢، رقم١٣.

(٣) ابن بطال، شرح صحيح البخاري، باب إذا بين البيعان ولم يكتمان ونصحا، ج٦، ص،٢١٣.

(٤) العيني، عمدةالقاري، باب من الإيمان أن يحب لأخيه ما يحب لنفسه، ج١، ص١٤١.



عن أنس بن مالك، عن النبي ﷺ، قَالَ: «يَسِّرُوا وَلاَ تُعَسِّرُوا، وَبَشِّرُوا وَلاَ تُنَفِّرُوا»[1]. فالمرونة مطلب أساسي لكسب قلوب الناس، سواء كان ذلك على المستوى الاجتماعي أو الوظيفي، فكثير من الموظفين يعمد إلى التمسك بالإجراءات واللوائح بغرض التشديد والتعقيد، لا بغرض الارتقاء بالعمل وتطويره، مما يجعل من هذا الإجراء هدفًا بعينه، بدلاً من أن يكون وسيلة لتحقيق التيسر للمتعاملين، ونتيجة لذلك ينتاب المتعامل الشعور بعدم الرغبة بالتعامل مع هذه المؤسسة مستقبلاً، فتصرف الموظف بهذا الأسلوب المتعنت يفقد المؤسسة شريحة كبرى من المتعاملين[2].

١١. مبدأ الوفاء بالعهد

إن مبدأ الوفاء بالعهد من المبادئ التي إذا التزم بها المرء اتصف بالسمعة الطيبة عند الناس، وقد أمرنا الله عز وجل بالوفاء بالعقود والعهوديقول الله تبارك وتعالى: ﴿يَاأَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُواْ أَوْفُواْ بِالْعُقُودِ أُحِلَّتْ لَكُم بَهِيمَةُ الأَنْعَامِ إِلاَّ مَا يُتْلَى عَلَيْكُمْ غَيْرَ مُحِلِّي الصَّيْدِ وَأَنتُمْ حُرُمٌ إِنَّ اللّهَ يَحْكُمُ مَا يُرِيد﴾ [المائدة:١]، ويقول عز وجل: ﴿وأَوْفُواْ بِالْعَهْدِ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْؤُولا﴾ [الإسراء:٣٤]، ولقد عنون البخاري في صحيحه بابًا بعنوان: "من أمر بانجاز الوعد"، وأورد فيه ثلاثة أحاديث، منها ما جاء عن أبي سفيان أن هرقل قال له: سألتك ماذا يأمركم؟ فزعمتَ: «أَنَّهُ أَمَرَكُمْ بِالصَّلاَةِ، وَالصِّدْقِ، وَالعَفَافِ، وَالوَفَاءِ بِالعَهْدِ، وَأَدَاءِ الأَمَانَةِ»، قَالَ: وَهَذِهِ صِفَةُ نَبِيٍّ[3].

---

(١) البخاري، المرجع نفسه، كتاب العلم، باب ما كان النبي ﷺ يتخولهم بالموعظة والعلم كي لاينفروا، ج١، ص٢٥، رقم٦٩.

(٢) محمد ناشد، الفكر الإداري في الإسلام، (دبي: مركز جمعة الماجد للثقافة والتراث، ط١، ١٤١٧هـ/ ١٩٩٦م)، ص١٤٢.

(٣) البخاري، الصحيح، كتاب الشهادات، باب من أمر بإنجاز الوعد، ج٣، ص١٨٠، رقم٢٦٨١.



١٢. العدل

العدل من المبادئ المهمة في إرساء وتكوين السمعة الحسنة وقد أمر الله عز وجل بالعدل بقوله: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَى أَنْفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدَيْنِ وَالْأَقْرَبِينَ إِنْ يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أَوْلَى بِهِمَا فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَى أَنْ تَعْدِلُوا وَإِنْ تَلْوُوا أَوْ تُعْرِضُوا فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا﴾ [النساء:١٣٥]، وقد ذكر ابن كثير في تفسيره لهذه الآية قوله: أن الله تعالى أمر عباده المؤمنين أن يكونوا قوامين بالقسط، أي بالعدل، فلا يعدلوا عنه يمينًا ولا شمالاً ولا تأخذهم في الله لومة لائم، ولا يصرفهم عنه صارف، وأن يكونوا متعاونين متساعدين متعاضدين متناصرين فيه.

وقوله: ﴿شهداء لله﴾ كما قال: ﴿وأقيموا الشهادة لله﴾ أي: ليكن أداؤها ابتغاء وجه الله، فحينئذٍ تكون صحيحة عادلة حقًا، خالية من التحريف والتبديل والكتمان؛ ولهذا قال: ﴿ولو على أنفسكم﴾ أي: اشهد بالحق ولو عاد ضررها عليك وإذا سئلت عن الأمر فقل الحق فيه، وإن كان مضرة عليك، فإن الله سيجعل لمن أطاعه فرجًا ومخرجًا من كل أمر يضيق عليه.

وقوله: ﴿أو الوالدين والأقربين﴾ أي: وإن كانت الشهادة على والديك وقرابتك، فلا تراعهم فيها، بل اشهد بالحق وإن عاد ضررها عليهم، فإن الحق حاكم على كل أحد، وهو مقدم على كل أحد.

وقوله: ﴿إن يكن غنيا أو فقيرا فالله أولى بهما﴾ أي: لا ترعاه لغناه، ولا تشفق عليه لفقره، الله يتولاهما، بل هو أولى بهما منك، وأعلم بما فيه صلاحهما.

وقوله: {فلا تتبعوا الهوى أن تعدلوا} أي: فلا يحملنكم الهوى والعصبية وبغضة الناس إليكم، على ترك العدل في أموركم وشؤونكم، بل الزموا العدل على أي حال كان[١]. وعليه فالله أمر بالالتزام بالعدل سواء على النفس، أو الوالدين، أو الأقارب، بل تجاوز ذلك

(١) ابن كثير، تفسير القرآن العظيم، ج٢، ص٣٨٣.





حيث أمر بالعدل حتى مع الأعداء، يقول الله تبارك وتعالى: ﴿وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَآنُ قَوْمٍ عَلَى أَنْ لا تَعْدِلُوا اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَى﴾ [المائدة:٨]، وثواب الالتزام بالعدل يوجب محبة الله للعبد، لقوله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ﴾ [المائدة:٤٢]، ووعد الله الإمام العادل بمنزلة عظيمة يوم القيامة، فيظله المولى عز وجل بظله، فعن أبي هريرة رضي الله عنه، عن النبي ﷺ قال: «سبعة يظلهم الله في ظله، يوم لا ظل إلا ظله»، وذكر منهم الإمام العادل(١).

١٣. المساواة

إن المساواة التي تدعو إليها الإنسانية هي حقيقة إسلامية، أسقطت كل نظريات الأجناس والأعراق والألوان واللغات، وقد جعل الإسلام المفاضلة بين الناس بالتقوى، يقول الله تبارك وتعالى: ﴿ياأَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُم مِّن ذَكَرٍ وَأُنثَى وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِندَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ﴾ [الحجرات:١٣]، عن عروة بن الزبير، أن امرأة سرقت في عهد رسول الله ﷺ في غزوة الفتح، ففزع قومها إلى أسامة بن زيد يستشفعونه، قال عروة: فلما كلمه أسامة فيها، تلون وجه رسول الله ﷺ، فقال: «أَتُكَلِّمُنِي فِي حَدٍّ مِنْ حُدُودِ اللَّهِ»، قال أسامة: استغفر لي يا رسول الله، فلما كان العشي قام رسول الله خطيبا، فأثنى على الله بما هو أهله، ثم قال: «أَمَّا بَعْدُ! فَإِنَّمَا أَهْلَكَ النَّاسَ قَبْلَكُمْ: أَنَّهُمْ كَانُوا إِذَا سَرَقَ فِيهِمُ الشَّرِيفُ تَرَكُوهُ، وَإِذَا سَرَقَ فِيهِمُ الضَّعِيفُ أَقَامُوا عَلَيْهِ الحَدَّ، وَالَّذِي نَفْسُ مُحَمَّدٍ بِيَدِهِ، لَوْ أَنَّ فَاطِمَةَ بِنْتَ مُحَمَّدٍ سَرَقَتْ لَقَطَعْتُ يَدَهَا»، ثم أمر رسول الله ﷺ بتلك المرأة فقطعت يدها، فحسنت توبتها بعد ذلك وتزوجت قالت عائشة: «فكانت تأتي بعد ذلك فأرفع حاجتها إلى رسول الله ﷺ»(٢)، والشاهد من هذا الحديث أن النبي ﷺ أقام العدل بتطبيق الحد على المرأة المخزومية

---

(١) البخاري، الصحيح، كتاب الأذان، باب من جلس في المسجد ينتظر الصلاة وفضل المساجد، ج١، ص١٣٣، رقم٦٦٠.

(٢) البخاري، الصحيح، كتاب المغزي، باب، ج٥، ص١٥١، رقم٤٣٠٤.





رافضًا شفاعة أسامة بن زيد وهو ابن حب رسول الله ﷺ، بل بين النبي عليه الصلاة والسلام أن التزامه بتطبيق حدود الله حتى على أقرب الناس إليه وإن كانت ابنته فاطمة رضي الله عنها.

فالتقيد بالمنهج النبوي في إقامة العدل يساهم في تكوين السمعة والمحافظة عليها وله الأثر البالغ على نفوس الناس، فعندما شرع الإسلام مبدأ المساواة، كان هذا المبدأ نقيض للنظم الاجتماعية السائدة قبل الإسلام، وعندما تم تطبيقها في عهد النبي عليه الصلاة والسلام وعهد الخلفاء الراشدين، ساد الأمن والسلام المجتمع وتحققت المساواة بين الناس، فالحاكم العادل هو الذي ينظر إلى الناس سواسية من منظار واحد دونما تمييز أو محاباة، فالمساواة لم تقتصر على المسلمين في الدولة الإسلامية، بل شملت غير المسلمين ممن يعتنقون الديانات الأخرى، أو ينتمون إلى قوميات أخرى غير القومية العربية، وقد عاش الجميع في ربوع الدولة الإسلامية في كل العهود، في أمن وسلام دونما تمييز بين عربي وأعجمي ومسلم ومسيحي ويهودي، وأبيض وأسود، الأمر الذي يؤكد أن الإسلام دين المساواة[(١)].

١٤. التبسم

عن أنس بن مالك، قال: "كُنْتُ أَمْشِي مَعَ رَسُولِ اللَّهِ ﷺ وَعَلَيْهِ بُرْدٌ نَجْرَانِيٌّ غَلِيظُ الحَاشِيَةِ، فَأَدْرَكَهُ أَعْرَابِيٌّ فَجَبَذَ بِرِدَائِهِ جَبْذَةً شَدِيدَةً، قَالَ أَنَسٌ: فَنَظَرْتُ إِلَى صَفْحَةِ عَاتِقِ النَّبِيِّ ﷺ وَقَدْ أَثَّرَتْ بِهَا حَاشِيَةُ الرِّدَاءِ مِنْ شِدَّةِ جَبْذَتِهِ، ثُمَّ قَالَ: يَا مُحَمَّدُ! مُرْ لِي مِنْ مَالِ اللَّهِ الَّذِي عِنْدَكَ، فَالْتَفَتَ إِلَيْهِ فَضَحِكَ ثُمَّ أَمَرَ لَهُ بِعَطَاءٍ"[(٢)]، وفي هذا دلالة على ضرورة التبسم في وجه العميل، حتى وإن كان هذا المتعامل فضًا في تعامله، فالنبي ﷺ تبسم في وجه الأعرابي على الرغم من سوء خلقه، وأمر له بعطاء.

---

(١) علي حسن محمد الطوالبة، حق المساواة في الشريعة الإسلامية والمواثيق الدولية، (البحرين: مركز الإعلام الأمني، ط١، د.ت)، ص١٢.

(٢) البخاري، الصحيح، كتاب الأدب، باب التبسم والضحك، ج٨، ص٢٤، رقم٦٠٨٨.



١٥. الرفق في التعامل

الرفق في التعامل سواء مع الموظفين أو المتعاملين مبدأ مهم دعى إليه الإسلام وأكد عيله واقعنا الإداري في عصرنا الحاضر، فقد اهتمت النظريات الحديثة بتدعيم مبدأ الرفق وحسن التعامل مع المتعاملين، وجعلته إحدى استراتيجيات المؤسسة الناجحة[1]، أما في الإسلام فقد كان النبي ﷺ يعامل مَنْ حوله برفق وعطف ومحبة ملتزمًا قول الله تعالى: ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللّهِ لِنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لاَنفَضُّواْ مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللّهِ إِنَّ اللّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ [آل عمران:١٥٩].

ومن الأمثلة على عطفه في التعامل مع الآخرين، ما روى أنس بن مالك: أن أعرابيا بال في المسجد، فقاموا إليه، فقال رسول الله ﷺ: «لاَ تُزْرِمُوهُ» ثم دعا بدلو من ماء فصب عليه[2].

قال المهلب: فيه الرفق بالجاهل، لأنه لو قطع عليه بوله لأصاب ثوبه البول وتنجس، وكذلك وصفه الله أنه بالمؤمنين رءوف رحيم، وأنه على خلق عظيم، وقال ﷺ: «إنما بعثتم ميسرين»، وقال ابن بطال: إنما فعل النبي ﷺ ذلك استئلافًا للأعراب الذين أخبر الله عنهم أنهم أشد كفرا ونفاقا[3].

ولم يكتف النبي ﷺ بتطبيق مبدأ الرفق في التعامل مع أصحابه فقط، بل كان رفقه بالمسلم وغيره على حد سواء، ففي الحديث التي روته السيدة عائشة أم المؤمنين رضي الله عنها قالت: قالت: دخل رهط من اليهود على رسول الله ﷺ، فقالوا: السام عليكم، قالت عائشة:

---

(١) محمد عبد الله البرعي، مبادئ الإدارة والقيادة في الإسلام، (الدمام: نادي المنطقة الشرقية الأدبي، د.ط، ١٤١٤هـ/ ١٩٩٤م)، ص١٩٧.

(٢) البخاري، المرجع نفسه، كتاب الأدب، باب الرفق في الأمر كله، ج٨، ص١١، رقم٦٠٢٥.

(٣) ابن بطال، شرح صحيح البخاري، باب صب الماء على البول في المسجد، ج١، ص٣٢٧.



ففهمتها فقلت: وعليكم السام واللعنة، قالت: فقال رسول الله ﷺ: «مَهْلًا يَا عَائِشَةُ، إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الرِّفْقَ فِي الأَمْرِ كُلِّهِ» فَقُلْتُ: يَا رَسُولَ اللَّهِ! أَوَلَمْ تَسْمَعْ مَا قَالُوا؟ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ: «قَدْ قُلْتُ: وَعَلَيْكُمْ»[1].

وفي الحديث بيان لأهمية الرفق في التعامل، وإرشاد وتوجيه في كيفية التعامل مع من أساء إلينا، فعلى الرغم من أن اليهود أساؤوا الأدب في الحديث مع النبي ﷺ، إلا أنه قابل هذه الإساءة برفق ولين، ليحافظ على سمعته وليكون فعله مبدأً نسير عليه في تعاملنا مع الناس سواء كنا موظفين أو لم نكن.

١٦. العمل الجماعي

أصبح العمل الجماعي من المبادئ المهمة لتحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة، لاسيما في ظل تنوع الأنشطة والخدمات التي تقدمها المؤسسة[2]، وقد حث النبي ﷺ الصحابة على العمل الجماعي ودعاهم إلى التعاون فيما بينهم فعن أبي موسى، عن النبي ﷺ قال: «الْمُؤْمِنُ لِلْمُؤْمِنِ كَالْبُنْيَانِ، يَشُدُّ بَعْضُهُ بَعْضًا»[3].

١٧. السعي في قضاء حوائج الناس

يقول الله تبارك وتعالى: ﴿مَن يَشْفَعْ شَفَاعَةً حَسَنَةً يَكُن لَّهُ نَصِيبٌ مِّنْهَا وَمَن يَشْفَعْ شَفَاعَةً سَيِّئَةً يَكُن لَّهُ كِفْلٌ مِّنْهَا وَكَانَ اللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ مُّقِيتًا﴾ [النساء:٨٥]، عن أبي موسى، أن النبي ﷺ كان إذا أتاه السائل أو صاحب الحاجة قال: «اشْفَعُوا فَلْتُؤْجَرُوا، وَلْيَقْضِ اللَّهُ عَلَى لِسَانِ رَسُولِهِ

(١) البخاري، الصحيح، المرجع نفسه، كتاب الأداب، باب الرفق في الأمر كله، ج٨، ص١٢، رقم ٦٠٢٤.

(٢) محمد ماهر الصواف، "أخلاقيات الوظيفة العامة والعوامل الإدارية المؤثرة في مخالفتها بالتطبيق على المملكة العربية السعودية"، مجلة الإدارة العامة، (معهد الإدارة العامة بالرياض)، ص١٥.

(٣) البخاري، الصحيح ، كتاب الأدب، باب تعاون المؤمنين بعضهم بعضًا، ج٨، ص١٢، رقم٦٠٢٦.



مَا شَاءَ»(١). وعن عبد الله بن عمر رضي الله عنهما، أخبره: أن رسول الله ﷺ قال: «الـمُسْلِمُ أَخُو الـمُسْلِمِ لاَ يَظْلِمُهُ وَلاَ يُسْلِمُهُ، وَمَنْ كَانَ فِي حَاجَةِ أَخِيهِ كَانَ اللهُ فِي حَاجَتِهِ، وَمَنْ فَرَّجَ عَنْ مُسْلِمٍ كُرْبَةً، فَرَّجَ اللهُ عَنْهُ كُرْبَةً مِنْ كُرُبَاتِ يَوْمِ القِيَامَةِ، وَمَنْ سَتَرَ مُسْلِمًا سَتَرَهُ اللهُ يَوْمَ القِيَامَةِ»(٢). فالآيات والأحاديث السابقة تحث على السعي في قضاء حوائج الناس، وقضاء الحوائج لها الأثر البالغ على نفس المحتاج، فيذكر فضل الساعي عليه ويتداوله بين الناس لتشيع سمعته الطيبة ويثنى عليه بالذكر الحسن، وطيب الخصال، وهذا هو المراد بالسمعة.

١٨. مبدأ الجدارة والكفاءة

يقول الله عز وجل: ﴿قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَاأَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الأَمِينُ﴾ [القصص:٢٦]، ذكر أهل التفسير أن شعيبا كان غيورًا، فلما قالت له ابنته: يا أبت استأجره إن خير من استأجرت القوى الأمين، قال لها: وما يدريك ما قوته وأمانته؟ قالت: أما قوته فما رأيت منه حين استقى، لم أر رجلا أقوى في السقاء منه، قال مجاهد: وقيل: إنه استقى بدلو لم يكن يرفعها إلا جملة من الناس، وقيل: إنه رفع عن البئر حجرًا لا يرفعه إلا فئام من الناس، وأما أمانته فإنه نظر إلى حين أقبلت إليه، فلما علم أنى امرأة صوب رأسه فلم يرفعه، ولم ينظر إلى حين بلغته رسالتك، وقيل: إنها مشت بين يديه تدله على الطريق فضربتها الريح، فنظر إلى عجيزتها فقال لها: امشى خلفي ودليني على الطريق فسرى عنه وصدقها. فمعنى قولها: (استأجره) أي: لرعى غنمك والقيام عليها. (إن خير من استأجرت القوى) على حرز

---

(١) المرجع نفسه، كتاب الأدب، باب تعاون المؤمنين بعضهم بعضًا، ج٨، ص١٢، رقم٦٠٢٧.

(٢) المرجع نفسه، كتاب المظالم والغضب، باب لا يظلم المسلم المسلم ولا يسلمه، ج٣، ص١٢٨، رقم٢٤٤٢.



ماشيتك وإصلاحها، (الأمين) عليه، فلا تخاف منه فيها خيانة[1]. وفي الآية دلالات عديدة منها:

أ. أن موسى عليه السلام يتمتع بسمعة طيبة لذلك عنون الإمام البخاري هذا الباب بقوله: باب استئجار الرجل الصالح.

ب. السمعة التي نالها نبي الله موسى عليه السلام تمثلت بأمانته وقوته والتي تكونت في ذهن ابنة شعيب، وهذه الصورة التي تكونت في ذهنها جاءت نتيجة تعامل مسبق مع موسى عليه السلام كما ورد السياق السابق.

ج. سمعة موسى عليه السلام هي التي دعت شعيب إلى تزويجه إحدى ابنتيه.

١٩. التطوير والتدريب

عن زيد بن ثابت: أن النبي ﷺ أمره «أَنْ يَتَعَلَّمَ كِتَابَ اليَهُودِ» حتى كتبت للنبي ﷺ كتبه، وأقرأته كتبهم، إذا كتبوا إليه[2]. وهذا الحديث فيه بيان على أهمية وضرورة اكتساب المهارات الفنية والعلمية بهدف زيادة كفاءة الموظفين مما يزيد من سمعة الموظف وينعكس على أداء وسمعة المؤسسة.

٢٠. احترام الوقت

ويكون احترام الوقت باستغلال كل دقيقة تمضي على الإنسان في حياته، وتعظم أهميتها إذا كان المرء مكلفًا بإنجاز مهمه مقررة من قبل عمله، فإنجاز معاملات المتعاملين في الوقت المحدد يعكس على سمعة المؤسسة بشكل إيجابي واضح، ويزيد من ثقة الجمهور بهذه لمؤسسة. لذا

---

(١) ابن بطال، شرح صحيح البخاري، كتاب الإجارة، باب استئجار الرجل الصالح وقوله تعالى: ﴿إن خير من استأجرت القوى الأمين﴾، ج٦، ص٣٨٤، ٣٨٥.

(٢) البخاري، الصحيح، كتاب الأحكام، باب ترجمة الحكام وهل يجوز ترجمان الواحد، ج٩، ص٧٦، رقم٧١٩٥.





فإن أول ما يتحسر عليه الإنسان يوم القيامة هي تلك الدقائق والثواني التي أضاعها دون استغلال، يقول عز وجل: ﴿حَتَّى إِذَا جَاء أَحَدَهُمُ الْمَوْتُ قَالَ رَبِّ ارْجِعُون • لَعَلِّي أَعْمَلُ صَالِحًا فِيمَا تَرَكْتُ كَلاَّ إِنَّهَا كَلِمَةٌ هُوَ قَائِلُهَا وَمِن وَرَائِهِم بَرْزَخٌ إِلَى يَوْمِ يُبْعَثُون﴾ [المؤمنون:٩٩-١٠٠].

ومن المعاني المرتبطة باحترام الوقت، التزام المرء بالمواعيد، وقد أمر النبي ﷺ بإنجاز الوعد، فعن أبي هريرة رضي الله عنه، أن رسول الله ﷺ قال: «آيَةُ الـمُنَافِقِ ثَلاَثٌ: إِذَا حَدَّثَ كَذَبَ، وَإِذَا اؤْتُمِنَ خَانَ، وَإِذَا وَعَدَ أَخْلَفَ»[١].

المطلب الثاني: الرقابة الإدارية لضمان السمعة المؤسسية

ذكر في المطلب السابق أن السمعة المؤسسية مرتبطة بشكل مباشر بسلوك الموظف العام، فهي تتأثر وتتغير بمدى التزام الموظف بالقيم والمبادئ الأخلاقية التي تتشكل من خلالها الصورة الذهنية للمؤسسة، ولضمان التزام الموظفين بهذه القيم، لا بد للإدارة المؤسسية من اعتماد مجموعة من الوسائل الرقابية بغية الوصول للسمعة التي تسعى إليها، وفي إطار ذلك سيتم في هذا المطلب ذكر الوسائل الرقابية المتبعة والمستقاة من المنهج النبوي لضمان المحافظة على السمعة المؤسسية، ويعرف النمر الرقابة الإدارية بأنها: "عملية مستمرة متجددة يتم بمقتضاها التحقق من أن الأداء يتم على النحو الذي حددته الأهداف والمعايير الموضوعة، وذلك بقياس درجة نجاح الإدارة الفعلي في تحقيق الأهداف والمعايير بغرض التقويم والتصحيح"[٢].

---

(١) البخاري، الصحيح، كتاب الشهادات، باب من أمر بإنجاز الوعد، ج٣، ص١٨٠، رقم٢٦٨٢.

(٢) سعود محمد النمر، الإدارة العامة الأسس والوظائف، (الرياض: مكتبة الشقري للنشر والتوزيع، ط٦، ١٤٣٧هـ/ ٢٠١٦م)، ص٢٩٥.





أولاً: الرقابة الذاتية:

يقصد بالرقابة الذاتية:" هي رقابة تنبع من داخل النفس الإنسانية خشية غضب الله، وسعيًا إلى مرضاته، والعمل على راحة النفس، وهي رقابة الضمير، وفي هذا يقول الله تبارك وتعالى: ﴿قَدْ أَفْلَحَ مَن زَكَّاهَا • وَقَدْ خَابَ مَن دَسَّاهَا﴾ [الشمس:٩-١٠]، فإذا كان ضمير المسلم مسيطرًا على أعماله وأقواله وفكره، فإن الرقابة الإدارية، ورقابة المجتمع، ورقابة القضاء تتقلص إلى أدنى حد"(١).

وتتحقق هذه الرقابة من خلال استشعار العبد مراقبة الله له في كل أعماله، فهذه الرقابة تدفع بالإنسان بالتحلي بتلك القيم الأخلاقية التي تعينه على أداء وظيفته بالكيفية المطلوبة منه، ليكون هذا الأداء سببًا في نجاحه ونجاح أسرته أو مؤسسته التي ينتمي إليها.

وعلى الرغم من أن هذه الرقابة بطبيعتها تتفاوت بين الناس بحسب خشيتهم وخوفهم من الله إلا أنها تظل من أهم الوسائل الرقابية التي يجب الاعتناء بها، فالنبي ﷺ بعث ليتمم مكارم الأخلاق، وجعلها من الأعمال الإيمانية التي يثاب عليها المرء في حال استحضارها عند أداء عمله.

لذا كان عليه الصلاة والسلام يحرص على تزكية نفوس أصحابه من خلال المواعظ الإيمانية، والالتزام بالأوامر الشرعية، والابتعاد عن المخالفات والمحرمات التي من شأنها زعزعة وتثبيط هذه الرقابة، وتتعاظم أهمية الرقابة الذاتية نظرًا لارتباطها بالفرد، فاستحضار هذه الرقابة لدى الرجل عند تعامله مع أسرته، يجعل من هذه الأسرة أسرة ناجحة ومتماسكة، لأنه يغرس في أبنائه هذه الرقابة، واستحضار الرقابة عند التعامل مع المجتمع يجعل هذا

(١) محمود عساف، المنهج الإسلامي في إدارة الأعمال، (جدة: مكتبة الخدمات الحديثة، ط١، ١٤٢٢ه/ ٢٠٠١م)، ص١٠٠.

المجتمع مجتمعا قويا ومتماسكا، وكذلك الحال عند استحضار هذه الرقابة عند أداء عمله في مؤسسته، فإن ذلك ينعكس على نجاح هذه المؤسسة.

وعليه يرى الباحث أن على المؤسسات كافة أن تعمل بهذا المنهج النبوي في تعزيز الرقابة الذاتية من خلال عمل محاضرات دورية للموظفين في تنمية الجوانب الإيمانية والقيم الأخلاقية.

ومن الوسائل المهمة التي تعين على تعميق مفهوم الرقابة الذاتية لدى الموظف توفير بيئة عمل مناسبة له، والوفاء بحقوقه كاملة من أجرة، أو مكافآت أو إجازات، وعدم إهانته أو تكليفه مالا يطيق. يقول الله تبارك وتعالى: ﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُم مِّنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلا﴾ [الإسراء: ٧٠].

وعن أبي هريرة رضي الله عنه، عن النبي ﷺ قال: «قَالَ اللهُ تَعَالَى: ثَلاَثَةٌ أَنَا خَصْمُهُمْ يَوْمَ القِيَامَةِ، رَجُلٌ أَعْطَى بِي ثُمَّ غَدَرَ، وَرَجُلٌ بَاعَ حُرًّا فَأَكَلَ ثَمَنَهُ، وَرَجُلٌ اسْتَأْجَرَ أَجِيرًا فَاسْتَوْفَى مِنْهُ وَلَمْ يُعْطِهِ أَجْرَهُ»(١)، فالوفاء بحقوق العامل، تحفظ له كرامته وتمنعه من الخيانة، وقد أثبتت الدراسات الإدارية المعاصرة العلاقة بين قلة الأجور، والفساد الإداري(٢).

وهناك أيضًا أمثلة واقعية معاصرة توضح لنا مدى أهمية الرقابة الذاتية على المؤسسات والشركات، فنجد أن بعضًا من هذه الشركات والمؤسسات تعرضت إلى الإفلاس، أو إلى خسائر مادية فادحة بسبب انخفاض مستوى الرقابة الذاتية لدى عامليها، على الرغم من شدة أنظمتها الرقابية الإدارية والمالية، فنجد على سبيل المثال أن بنك بارينج في

---

(١) البخاري، الصحيح، كتاب الإجارة، باب إثم من منع أجر الأجير، ج٣، ص٩٠، رقم٢٢٧٠.

(٢) فؤاد عبد الله العمر، أخلاق العمل وسلوك العاملين في الخدمة العامة، والرقابة عليها من منظور إسلامي، (جدة: البنك الإسلامي للتنمية، المعهد الإسلامي، ط٢، ١٤٢٢هـ/ ٢٠٠١م)، ص٥٤.



إنجلترا تعرض لخسارة مليار دولار بسبب انعدام الرقابة الذاتية لدى أحد موظفيها لم يتجاوز عمره ثلاثين عامًا(١).

ثانيًا: الرقابة الرئاسية

كان النبي ﷺ يراقب ولاته وعماله، بل ويوبخهم أحيانًا، فالتوبيخ هي إحدى الوسائل المهمة لضبط سلوك العاملين، ويعد شكلاً من أشكال العقاب المعنوي، يتم استخدامها في حالة وقوع العامل في الخطأ، وعادة ما يتم التوبيخ بكلام مختصر غير جارح(٢).



ومن أمثلة ذلك ما جاء في الحديث عن ابن اللتبية عندما وبخه النبي ﷺ بقوله: «أَفَلاَ قَعَدْتَ فِي بَيْتِ أَبِيكَ وَأُمِّكَ، فَنَظَرْتَ أَيُهْدَى لَكَ أَمْ لاَ؟»(٣).

ومن أمثلة ذلك أيضًا ما رواه البخاري في صحيحه أن أبا ذر قال: إني ساببت رجلا فعيرته بأمه، فقال لي النبي ﷺ: «يَا أَبَا ذَرٍّ أَعَيَّرْتَهُ بِأُمِّهِ؟ إِنَّكَ امْرُؤٌ فِيكَ جَاهِلِيَّةٌ»(٤).

كما وبخ النبي ﷺ أقوامًا امتنعوا عن فعل أمر رخص فيه، ففي الحديث الذي روته السيدة عائشة رضي الله عنها قالت: صنع النبي ﷺ شيئا فرخص فيه، فتنزه عنه قوم، فبلغ ذلك النبي ﷺ، فخطب فحمد الله ثم قال: «مَا بَالُ أَقْوَامٍ يَتَنَزَّهُونَ عَنِ الشَّيْءِ أَصْنَعُهُ، فَوَاللَّهِ إِنِّي لَأَعْلَمُهُمْ بِاللَّهِ، وَأَشَدُّهُمْ لَهُ خَشْيَةً»(٥).

---

(١) المرجع نفسه، ص٩٩.

(٢) محمود خليل أبودف، منهج الرسول ﷺ في تقويم السلوك وكيفية الاستفادة منه في تعليمنا المعاصر، (جامعة الزقازيق، مؤتمر تطوير برامج كليات التربية بالوطن العربي في ضوء المستجدات المحلية والعالمية، ١٤٢٧هـ/ ٢٠٠٦م)، ص١٧.

(٣) تقدم تخريجه.

(٤) البخاري، المرجع نفسه، كتاب الإيمان، باب المعاصي من أمر الجاهلية، ولا يكفر، ج١، ص١٥، رقم٣٠.

(٥) البخاري، الصحيح، كتاب الأدب، باب من لم يواجه الناس بالعتاب، ج٨، ص٢٦، رقم٦١٠١.



وفي كل الوقائع التي تم ذكرها لم يكن توبيخ النبي ﷺ فيه تجريح أو انتقاص لمن وبخهم، ويعد التوبيخ وسيلة مهمة للحفاظ على سمعة المؤسسة فهي ردع للموظف عن التمادي في خطئه، وموعظة لغيره.

ثالثا: الحسبة

الحسبة: "هي أمر بالمعروف إذا ظهر تركه، ونهي عن المنكر إذا أظهر فعله. وقال الله تعالى: ﴿وَلْتَكُن مِّنكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ﴾ [آل عمران:١٠٤](١).

عن جرير بن عبد الله، قال: "بايعت رسول الله ﷺ على إقام الصلاة، وإيتاء الزكاة، والنصح لكل مسلم"(٢).

فالظاهر من الأدلة السابقة، تميز هذه الأمة عن غيرها من الأمم بأنها أمة تعين بعضها البعض على الحق، فهي تأمر بالمعروف وتنهى عن المنكر، وتتواصى فيما بينها بالنصح وبالحق، يقول الله عز وجل: ﴿وَالْعَصْر * إِنَّ الإِنسَانَ لَفِي خُسْر * إِلاَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ﴾ [العصر:٣]، كما أن الله تبارك وتعالى وصف هذه الأمة بأنها خير الأمم لأنها تأمر بالمعروف وتنهى عن المنكر، بقوله تعالى: ﴿كُنتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللّهِ﴾ [آل عمران:١١٠]، ووصف هذه الأمة بالخيرية يعني وصفها بسمعة طيبة، وللحفاظ على هذه السمعة لابد من التمسك بالمنهج النبوي في الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، فالتهاون بالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر يؤدّي إلى انتشار الأمراض القلبية في نفوس الناس، فتستباح الأموال، ويكثر الظلم، وتفقد هذه الأمة خيرتها وسمعتها الطيبة، ليحل محلها الظلم والجور والسمعة السيئة.

---

(١) الماوردي، الأحكام السلطانية، ج١، ص٣٤٩.

(٢) البخاري، المرجع نفسه، باب قول النبي ﷺ: «الدين النصيحة»، ج١، ص٢١، رقم٥٧.



ومن هنا يرى الباحث أن على المؤسسات أن تغتنم هذه الميزة في هذه الأمة، وذلك بالعمل على دمج الموظفين المشهود لهم بالنزاهة وحسن الخلق مع بقية الموظفين وتمكينهم من إعطاء جرعات ورسائل إيمانية تزيد من الوازع الديني والنضج الأخلاقي.



رابعًا: القضاء

القضاء من الوسائل الرقابية المهمة في ضمان تطبيق مبادئ السمعة، ويلجأ إليه عند تعذر استيفاء الحقوق، وقد عرف ابن طلحة الأندلسي القضاء بأنه: الدخول بين الخالق والخلق ليؤدّي فيهم أوامره وأحكامه بواسطة الكتاب والسنة[1]، وقد كان الناس في زمن النبوة يتحاكمون إلى النبي ﷺ، فعن أم سلمة رضي الله عنها زوج النبي ﷺ، عن رسول الله ﷺ: أنه سمع خصومة بباب حجرته، فخرج إليهم فقال: «إنما أنا بشر، وإنه يأتيني الخصم، فلعل بعضكم أن يكون أبلغ من بعض، فأحسب أنه صدق، فأقضي له بذلك، فمن قضيت له بحق مسلم، فإنما هي قطعة من النار، فليأخذها أو فليتركها»[2]، وأما حكمة القضاء فتكمن برفع التهارج، ورد النوائب، وقمع الظالم، ونصرة المظلوم، وقطع الخصومات، والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر[3]، وبتحقق الحكمة من القضاء، تتحقق السمعة الطيبة لجميع مكونات الدولة سواءً للفرد أو المجتمع أو المؤسسة؛ لأن القضاء مهمته حفظ الحقوق وإرساء العدل، وبهذا يكون القضاء الوسيلة الرقابية التي يلجأ إليها لصون مبادئ السمعة.

---

(١) إبراهيم بن علي بن فرحون، تبصرة الحكام في أصول الأقضية ومناهج الأحكام، (القاهرة: مكتبة الكليات الأزهرية، ط١، ١٤٠٦هـ/ ١٩٨٦م)، ج١، ص١١.

(٢) البخاري، الصحيح، كتاب المظالم والغصب، باب إثم من خاصم في باطل وهو يعلمه، ج٣، ص١٣١، رقم٢٤٥٨.

(٣) ابن فرحون، تبصرة الحكام في أصول الأقضية ومناهج الأحكام، ج١، ص١٢.



إن من الأهمية بمكان، إجراء فحص شامل للانحراف الذي قد يقع في العمل الإداري، مع ضرورة تفعيل الآليات القانونية، وجعلها أكثر مرونة في مثل هذه القضايا، كما لابد من استحداث نظام قضائي صارم يدعم جهود الرقابة الإدارية، وتتزايد فيه العقوبات المفروضة لمن يقصر في عمله، أو تثبت عليه تهمة الفساد[١].

(١) فؤاد العمر، أخلاق العمل وسلوك العاملين في الخدمة العامة، ص١٠٤.



الخاتمة

بد الفراغ من البحث الموسوم بـ (منهج النبي ﷺ في تكوين السمعة الطيبة وإدارتها والمبادئ التي بنيت عليها)، توصل الباحث إلى جملة من النتائج التي استنتجها، وهي كالآتي:

نتائج البحث:

١- إن المنهج النبوي في إدارة السمعة منهج شمولي، فهو شامل لجميع الأفراد والأشخاص والمؤسسات والدولة.

٢- اتسم منهجه ﷺ بالتدرج فبدأ بتكوين سمعته ثم أسرته ثم مجتمعه ولهذا التدرج أثر في قبوله وقبول دعوته.

٣- العوامل المؤثرة في السمعة المؤسسية والتي أقرتها إدارة السمعة الحديثة هي من العوامل التي روعيت في المنهج النبوي لإدارة السمعة وحث عليها النبي ﷺ للاعتناء والعمل بها.

٤- الإدارة الناجحة في إدارة السمعة وقت الأزمة، تعمل على تعزيز الصورة الذهنية الحسنة في أذهان أصحاب المصحة مما يزيد رصيد السمعة المؤسسية.

٥- توصل الباحث إلى وجود تداخل في عناصر تعريف السمعة وإدارة السمعة الأمر الذي أدى إلى وقوع عديد من الباحثين بالخلط بين المفهومين، وفي اعتقاد الباحث أن السمعة: هي مجموعة الانطباعات المتكونة لدى أصحاب المؤسسة، نتيجة سلوك المؤسسة، سواء أكان هذا السلوك ناتجًا عن عمل إداري منظم، بقصد تكوين صورة ذهنية للمؤسسة في أذهان أصحاب المصلحة، أو بغير قصد، على أن تتكون هذه الانطباعات نتيجة علاقات طويلة المدة مع المؤسسة، في حين أن إدارة السمعة هي جميع الخطط التي تضعها المؤسسة والعمليات والأنشطة التي تنفذها لتكوين صورة ذهنية مرغوبة، وإيصالها لأصحاب المصلحة، والمبنية في حقيقتها على قيم أخلاقية.



٦- إن إدارة السمعة المؤسسية هي مسؤولية جميع الموظفين بمختلف مستوياتهم الوظيفية، حتى وإن كانت إدارة هذه العملية تتم من قسم معين، إلا أن هذه المسؤولية تتفاوت بحسب الدرجة الوظيفية.

٧- إن السمعة أصبحت ضرورة ملحة لما لها من أهمية في تحقيق الأهداف الخاصة للأفراد أو الشركات وحتى الدول، ففقد السمعة، يؤدّي إلى فقد عديد من المميزات، وتجر وراءها كثيرًا من الخسائر، سواء كان ذلك على المستوى الفردي، أو المؤسسي، أو الوطني.

٨- القائد في المؤسسة أو الشركة هو المؤثر الأول في التزام الموظفين بالقيم الأخلاقية، فعليه أن يتمتع بسمعة طيبة، ليكون قدوة حسنة لغيره من الموظفين، ومصدر فخر واعتزاز وقوة للمؤسسة.

٩- إن السمعة قد تتعلق بوصف أو مجموعة أوصاف، وأن النبي صلى الله عليه وسلم سمعته شملت جميع الصفات الحميدة فقد نال جميل الخصال، فهو المقدم على الخلق في كل صفه حميدة عرفت شرعًا أو طبعًا.

١٠- من الركائز المهمة التي اعتمد عليها النبي صلى الله عليه وسلم في بناء السمعة والمحافظة عليها، ركيزة الرقابة الذاتية، وذلك بتنمية الجوانب الأخلاقية في نفوس صحابته.

١١- إن من أهم المبادئ في المنهج النبوي التي تساهم في نشر السمعة والحفاظ عليها، هو مبدأ الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وهذا المبدأ من خصائص الدين الإسلامي.





المراجـــع

الكتب العربية:

- ابن بطال، أبو الحسن علي بن خلف. (١٤٢٣ه/٢٠٠٣م). شرح صحيح البخاري. تحقيق: أبو تميم ياسر بن إبراهيم. ط٢. الرياض: مكتبة الرشد.
- ابن تيمية، أحمد بن عبد الحليم بن عبد السلام الحنبلي. (١٤١٨هـ/١٩٩٧م). السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية. ط٢. المملكة العربية السعودية: وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد.
- ابن حجر، أحمد بن علي بن حجر أبو الفضل العسقلاني الشافعي. (١٣٧٩هـ/ ١٩٦٠م). فتح الباري شرح صحيح البخاري. د.ط. بيروت: دار المعرفة.
- ابن شرف الدين النووي، أبو زكريا محيي الدين. (١٣٩٢هـ)، المنهاج شرح صحيح مسلم. ط٢. بيروت: دار إحياء التراث العربي.
- ابن عابدين، محمد أمين. (د.ت). رد المحتار على الدر المختار شرح تنوير الأبصار. تحقيق: عادل أحمد عبد الموجود؛ علي محمد معوض. د.ط. بيروت: دار الكتب العالمية.
- ابن فرحون، إبراهيم بن علي. (١٤٠٦هـ/ ١٩٨٦م). تبصرة الحكام في أصول الأقضية ومناهج الأحكام. ط١. القاهرة: مكتبة الكليات الأزهرية.
- ابن كثير، أبو الفداء إسماعيل بن عمر. (١٤١٩هـ/١٩٩٨م). تفسير القرآن العظيم. تحقيق: محمد حسين شمس الدين. ط١. مصر: دار الكتب العلمية، منشورات محمد علي بيضون.
- ابن منظور، محمد بن مكرم جمال الدين الإفريقي. (١٣٨٧ه/١٩٦٨م). لسان العرب. ط٣. بيروت: دار صادر.



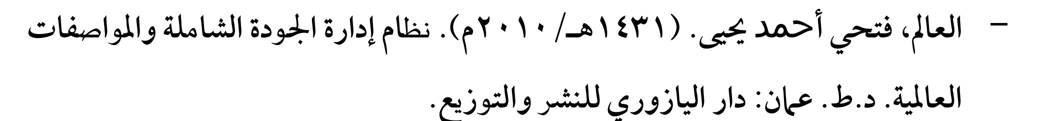
- ابن هشام، عبد الملك بن هشام بن أيوب الحميري المعافري. (١٤٣١هـ/ ٢٠١٠م). السيرة النبوية لابن هشام. تحقيق: طه عبد الرؤوف سعد. د.ط. مصر: شركة الطباعة الفنية المتحدة.
- أبودف، محمود خليل. (١٤٣٢هـ/ ٢٠٠٢م). مقدمة في التربية الإسلامية. د.ط. غزة: مكتبة آفاق.
- أبودف، محمود خليل. (١٤٢٧هـ/ ٢٠٠٦م). منهج الرسول ﷺ في تقويم السلوك وكيفية الاستفادة منه في تعليمنا المعاصر. د.ط. مصر: جامعة الزقازيق.
- البرعي، محمد عبد الله. (١٤١٤هـ/ ١٩٩٤م). مبادئ الإدارة والقيادة في الإسلام. د.ط. الدمام: نادي المنطقة الشرقية الأدبي.
- برغوث، الطيب. (١٤١٦هـ/ ١٩٩٦م). منهج النبي ﷺ في حماية الدعوة والمحافظة على منجزاتها خلال الفترة المكية. ط٢ فيرجينيا: الولايات المتحدة الأمريكية، المعهد العالمي للفكر الإسلامي.
- البيضاوي، ناصر الدين أبو سعيد عبد الله بن عمر. (١٤١٨ه/ ١٩٩٧م). أنوار التنزيل وأسرار التأويل. تحقيق: محمد عبد الرحمن المرعشلي. ط١. بيروت: دار إحياء التراث العربي.
- حكومة أبوظبي. (١٤٣٦هـ/ ٢٠١٥م). دليل خدمة المتعاملين (الإصدار الثاني). أبوظبي: الأمانة العامة للمجلس النفيذي.
- الحنفي، عبد المنعم. (١٤٢٠هـ/ ٢٠٠٠م). المعجم الشامل لمصطلحات الفلسفة. ط٣. القاهرة: مكتبة مدبولي.
- داولينغ، غرهام. (١٤٢٣هـ/ ٢٠٠٣م). تكوين سمعة الشركة الهوية والصورة والأداء. ط١. وليد شحاته (تعريب). المملكة العربية السعودية: مكتبة العبيكان.





- سالم، شيماء السيد. (١٤٣٢ه/ ٢٠١١م). الاستراتيجيات الاتصالية للأزمات الناجمة عن أضرار المنتجات ودورها في حماية سمعة المنظمات. ط١. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- الشريف، محمد بن شاكر. (١٤٣٤ه/ ٢٠١٥م). إدارة الدولة الإسلامية. موسوعة فقه السياسة الشرعية. ط١. الرياض: أضواء المنتدى.
- الشوكاني، محمد بن علي. (١٤١٤هـ/ ١٩٩٣م). فتح القدير. ط١. دمشق: دار ابن كثير.
- الطوالبة، علي حسن محمد. (د.ت). حق المساواة في الشريعة الإسلامية والمواثيق الدولية. ط١. البحرين: مركز الإعلام الأمني.
- عجوة، علي. (١٤٣٥هـ/ ٢٠١٤م)، العلاقات العامة والصورة الذهنية. ط٢. القاهرة: عالم الكتب.
- العمر، فؤاد عبد الله. (١٤٢٢هـ/ ٢٠٠١م). أخلاق العمل وسلوك العاملين في الخدمة العامة والرقابة عليها من منظور إسلامي. ط٢. جدة: البنك الإسلامي للتنمية، المعهد الإسلامي.
- عمر، أحمد مختار عبد الحميد. (١٤٢٩ه/٢٠٠٨م). معجم اللغة العربية المعاصرة. ط٢. القاهرة: عالم الكتب.
- العيني، محمود بن أحمد بن موسى بدر الدين الحنفي. (د.ت). عمدة القاري. د.ط بيروت: دار إحياء التراث العربي.
- العاني، خليل نوري مسيهر. (١٤٣٠هـ/ ٢٠٠٩م). الهوية الإسلامية في زمن العولمة الثقافية. ط١. العراق: مركز البحوث والدراسات الإسلامية.
- عبد الحميد، محسن. (١٤١٥هـ/ ١٩٩٥م). تجديد الفكر الإسلامي. د.ط. فيرجينيا: المعهد العالمي للفكر الإسلامي.

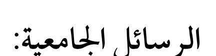




- العالم، فتحي أحمد يحيى. (١٤٣١هـ/ ٢٠١٠م). نظام إدارة الجودة الشاملة والمواصفات العالمية. د.ط. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- العجلوني، إبراهيم طه. (١٤٢٦هـ). إدارة الجودة في الإسلام: دراسة مقارنة. ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العربي الأول حول جودة الجامعات ومتطلبات الترخيص والاعتماد بالشارقة.
- العثيمين، فهد بن مسعود. (١٤١٣هـ/ ١٩٩٣م). أخلاقيات الإدارة في الوظيفة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية. ط٣. الرياض: مكتبة التوبة.
- عساف، محمود. (١٤٢٢ه/ ٢٠٠١م). المنهج الإسلامي في إدارة الأعمال. ط١. جدة: مكتبة الخدمات الحديثة.
- الماوردي، أبو الحسن علي بن محمد بن محمد بن حبيب البغدادي. (د.ت). الأحكام السلطانية. ط١. القاهرة: دار الحديث.
- مجمع اللغة العربية. (د.ت). المعجم الوسيط. د.ط. القاهرة: دار الدعوة.
- ناشد، محمد. (١٤١٧ه). الفكر الإداري في الإسلام د.ط. دبي: مركز جمعة الماجد للثقافة والتراث.
- النحلاوي، عبد الرحمن. (١٤٢٣هـ/ ١٩٨٥م)، التربية الإسلامية والمشكلات المعاصرة. د.ط. بيروت: المكتب الإسلامي.
- النمر، سعود محمد. (١٤٣٧هـ/ ٢٠١٦م). الإدارة العامة الأسس والوظائف. ط٦. الرياض: مكتبة الشقري للنشر والتوزيع.
- النيسابوري، مسلم بن الحجاج أبو الحسين (د.ت). المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله ﷺ. د.ط. محمد فؤاد عبد الباقي (تحقيق). بيروت: دار إحياء التراث العربي.



- ياغي، محمد عبد الفتاح. (١٤١٤هـ/ ١٩٩٤م). الرقابة في الإدارة العامة. ط٢. الأردن: د.ن.
- اليمني، نشوان بن سعيد الحميري. (١٤٢٠ه/ ١٩٩٩م). شمس العلوم ودواء كلام العرب من الكلوم. تحقيق: حسين بن عبد الله العمري، مطهر بن علي الإرياني، يوسف محمد عبد الله. د.ط. لبنان: دار الفكر المعاصر.



الرسائل الجامعية:

- الحسن، بوبكر محمد. (د.ت). دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة: دراسة حالة لمؤسسة نفطال وحدة باتنة. رسالة ماجستير في علوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
- قاسمي، السعيد. (١٤٣٣ه/ ٢٠١٢م). التفاعل بين الرسالة والبيئة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة بعض مؤسسات صناعة الأدوية. رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، الجزائر: جامعة فرحات عباس.

الشبكات العنكبوتية:

تعريف مصطلحات الأعمال، تعريف إدارة السمعة،

http://www.businessdictionary.com/definition/reputation->
<management.html شوهد في مارس، ٢٧، ٢٠١٦م.

المختار الإسلامي، < /https://islamselect.net/mat/ ٩٩٨٦٨ > شوهد بتاريخ ١٥ مارس ٢٠١٧م.



كنانةأونلاين،

<http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/٣٠٢٠٦٢> شوهد بتاريخ ٧ نوفمبر ٢٠١٦م.

مفكرة الإسلام،

<http://islammemo.cc/fan-el-edara/Human-resources-Managment/٢٠١١/٠١/١٩/١١٥٦٨٤.html> شوهد بتاريخ ١٥ مارس ٢٠١٧م.



المراجع الأجنبية:

Argenti. P.A. & B.Druckenmiller. (w.d). “Reputation and The Corporate Brand”. *Corporate Reputation Review*.

Bick, G. & Abratt, R. & Bergman, A. (2008). Perception of the Corporate Identity Management in South Africa, S .Afr . *Journal Business Management*.

Fombrun, C.J.;N.A Gardberg, and J. M. Sever. (2000). “The Reputation Quotient: A Multi-stakeholder Measure of Corporate Reputation”. *Journal of Brand Management*.

Ljubojevic, C., & L. Gordana. (w.d). “Building Corporate Reputation through Corporate Governance”. *Management*.

Tucker, Laura., & Melewar , T .C. (2005). Corporate Reputation and Crisis Management: The Threat and Manageability of Ant corporatism. *Corporate Reputation Review*.

Watson, T. (2007). “Reputation and Ethical Behavior in a Crisis: Predicting Survival”. *Journal of Communication Management*.

